

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE PRO ZNAČKU TELSTAR

PROPOSAL OF COMMUNICATION STRATEGY FOR BRAND TELSTAR

DIPLOMOVÁ PRÁCE
DIPLOMA THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. DANIELA KRUSBERSKÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, PhD.

BRNO 2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Krusberská Daniela, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh komunikační strategie pro značku Telstar

v anglickém jazyce:

Proposal of Communication Strategy for Brand Telstar

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

- AAKER, A. D. Brand building: budování obchodní značky: [vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh]. Brno : Computer Press, 2003, 312 s. ISBN 80-7226-885-6.
- HEALEY, M. Co je branding?. Praha: Slovart, 2008. 256 s. ISBN 978-80-7391-167-6.
- KELLER, K. L. Strategické řízení značky. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- KOTLER, P. Marketing management. 12vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- PELSMACKER, P. a další. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003. 581 s., ISBN 80-247-0254-1.
- PŘÍBOVÁ, M. Strategické řízení značky - Brand management. Praha: Ekopress, 2000. 148 s. ISBN 80-86119-27-0.

Vedoucí diplomové práce: doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 28.04.2010

Abstrakt

V této práci jsou aplikovány poznatky z oblasti marketingové komunikace a navrženy nástroje komunikačního mixu s využitím nových trendů jako součást konceptu komunikační strategie. Konečnému návrhu marketingové komunikace značky předchází analýza obecného, oborového a vnitřního prostředí firmy a zhodnocení současného stavu.

Abstract

In this thesis there is applied knowledge of marketing communication and is proposed communication mix with new trends as part of the concept of communication strategy. Final design of marketing communication had been preceding the analysis of general, occupational and internal environment of the company and evaluation of the current situation.

Klíčová slova

Marketingový mix, marketingová komunikace, model komunikace, komunikační nástroje, značka, hodnota značky, povědomí o značce.

Key words

Marketing mix, marketing communication, model of communication, communication tools, brand, brand equity, brand awareness.

Bibliografická citace

KRUSBERSKÁ, D. *Návrh komunikační strategie pro značku Telstar*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 93 s. Vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Citace použitých pramenů je úplná a ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 21. května 2010

.....

podpis

Poděkování

Chci poděkovat své vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D. za její odborné rady a názory z oblasti marketingové teorie i praxe.

Dále děkuji ředitelce velkoobchodu společnosti Goldtime a.s. Ing. Šárce Žaludové za její věnovaný čas, informace a poskytnutou příležitost. Děkuji, že mi umožnila vypracovat tuto práci, která pro mě byla nejenom praktickým přínosem, ale i koníčkem.

V neposlední řadě děkuji svým rodičům, neboť na každém úspěchu, kterého jsem kdy dosáhla a dosáhnu, mají svůj významný podíl.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE.....	12
1.1 Definování problému	12
1.2 Cíle práce	12
1.3 Metody práce.....	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	15
2.1 Význam pojmu značka.....	15
2.2 Rozdíl mezi produktem a značkou	15
2.3 Hodnota značky.....	17
2.3.1 Hodnota značky pro spotřebitele	17
2.3.2 Hodnota značky pro výrobce	19
2.4 Identita značky	19
2.5 Budování hodnoty značky.....	21
2.5.1 Povědomí o značce	22
2.6 Marketingová komunikace.....	23
2.6.1 Klasický model komunikačního procesu.....	24
2.6.2 Modely marketingové komunikace	25
2.6.3 Integrace marketingové komunikace	27
2.7 Marketingový komunikační mix	27
2.7.1 Reklama	27
2.7.2 Public Relations	28
2.7.3 Podpora prodeje	28
2.7.4 Direct marketing	29
2.7.5 Osobní prodej.....	29
2.7.6 Sponzoring	30
2.7.7 Osobní versus masová komunikace	30
2.8 Moderní vývojové trendy marketingové komunikace	30
2.8.1 Virální marketing.....	31
2.8.2 Buzz marketing	31
2.8.3 Guerilla marketing	32
2.8.4 Product placement.....	32

2.9	Komunikační strategie – Push vs. Pull.....	33
2.10	Kroky účinné komunikace	33
2.11	Teoretický rámec STP – Segmentace, Targeting, Positioning.....	36
2.11.1	Segmentace	36
2.11.2	Výběr cílových segmentů - Targeting	39
2.11.3	Umístění - Positioning	40
3	ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	42
3.1	Vymezení problému	42
3.2	Charakteristika společnosti	42
3.2.1	Historie společnosti.....	43
3.2.2	Organizační struktura.....	44
3.2.3	Prodejní sortiment.....	45
3.3	Problematika TELSTAR.....	45
3.4	Analýza vnějšího prostředí.....	46
3.4.1	Analýza obecného okolí – PEST	46
3.4.2	Analýza oborového okolí.....	52
3.4.3	Analýza na základě dotazníkového průřezu	55
3.5	Analýza vnitřního prostředí.....	57
3.5.1	Podnikové a marketingové cíle.....	57
3.5.2	Analýza finanční situace	58
3.5.3	Analýza marketingového mixu hodiniek Telstar	64
3.6	SWOT	73
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	79
4.1	Definice značky – její identita, charakteristika	79
4.2	Komunikační argumenty směrem k velkoodběratelům	80
4.3	Komunikační nástroje směrem ke koncovým zákazníkům.....	81
4.3.1	Podpora prodeje	81
4.3.2	Reklama	82
4.3.3	Sponzoring	83
4.3.4	Guerilla marketing - akce na ulicích.....	84
4.3.5	Internetový marketing.....	84
4.4	Výběr komunikačních nástrojů a jejich rozpočet.....	85

4.5	Harmonogram komunikačních aktivit.....	86
4.6	Kontrola a měření úspěšnosti kampaně.....	87
4.7	Zhodnocení přínosu.....	87
ZÁVĚR		88
Seznam použité literatury		89
Seznam grafů, obrázků a tabulek		90
Příloha 1 - Dotazník		92

ÚVOD

Několik desítek let zpátky byla společnost považována za společenskou instituci, jejímž hlavním posláním byla tvorba zisku. S postupem času si však firmy a jejich vedení uvědomily, že pouze jednostranný sobecký přístup k obchodnímu vztahu není dostačující k získání a udržení spokojených zákazníků. Základem harmonického vztahu je orientace firmy na přání zákazníka.

Fungování veškerých vztahů, ať už interních mezi zaměstnanci, či externích se zákazníky, je komunikace založená na firemní kultuře a marketingu. S tím souvisí zároveň inovace, které se netýkají pouze technologií, ale také obecných postupů v řízení a komunikaci firem, neboť i ty zastarávají a mohou být neefektivní.

Marketing se může chlubit velmi podstatnou rolí, neboť jeho posláním je zjistit, jaké potřeby současný zákazník má a snažit se je co nejúčinněji uspokojit. Je-li marketingová analýza důkladná a následné využití příležitosti včasné a precizní, podnik má možnost získat zásadní konkurenční výhodu.

Segmentace trhů, výběr cílového trhu a stanovení účelného umístění patří k významným strategickým rozhodnutím marketingu. Na základě segmentace, která umožňuje určit strukturu trhu, stanovuje podnik svůj cílový trh a pro něho patřičný marketingový mix.

Management značek je v poslední době jedním z nejdiskutovanějších námětů marketingu. Stále více společností se uchyluje k velkým investicím do externí komunikace konkurenčních výhod svoji značky. Odlišení značky od ostatních je postaveno na prvcích diferenciaci, čím více jich značka vlastní, tím více je konkurenceschopnější. Odborníci potvrzují, že brand management zůstane ještě po několik let opravdu klíčovou záležitostí marketingu.

Ve své diplomové práci se budu zabývat analýzou externích a interních faktorů, které mají vliv nebo by v budoucnosti mohly ovlivňovat společnost Goldtime a.s., vymezením současné komunikace značky Telstar a návrhem komunikačních nástrojů, včetně jejich rozpočtu a harmonogramu pro úspěšnou integrovanou komunikační strategii.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

1.1 Definování problému

Společnost Goldtime a.s. je výhradním distributorem značek hodinek Citizen, Police a Telstar. Vzhledem k celosvětové známosti značek Citizen a Police, u kterých společnost zná cílové zákazníky a propagace těchto značek je mezinárodní, značka Telstar nemá definovanou cílovou skupinu zákazníků, žádnou komunikační strategii, a společnost neví, jakým způsobem by měla komunikační kampaň vést.

Značka Telstar se prodávala úspěšně do roku 2003, kdy nastal boom hodinářských značek a konkurence vzrostla natolik, že se Telstar bez používání marketingových nástrojů dostal zcela do ústraní. V současné situaci je tedy zapotřebí, aby se Telstar začal komunikovat.

Značka Telstar není na trhu příliš známá, a proto je zapotřebí navrhnout komunikační plán a definovat komunikační nástroje k vzrůstu jejího povědomí u všech spotřebitelů. U těch zákazníků, kteří se se značkou již setkali, je potřeba udržet pozici značky na prvním místě v jejich povědomí a zajistit si jejich loajalitu. Těm, kteří o ní nikdy neslyšeli, značku představit, sdělit její identitu, vytvořit o ni povědomí a získat jejich pozornost v podobě stálého zákazníka. Společnost by chtěla získat větší tržní podíl, i když působí v prostředí silné konkurence a k tomu ji může pomoci do detailů promyšlená komunikační strategie.

1.2 Cíle práce

Hlavním cílem mé diplomové práce je aplikovat teorii marketingové komunikace a stanovit komunikační strategii pro značku Telstar, jak vůči velkoobchodním odběratelům, tak vůči koncovým zákazníkům, aby vzrostlo povědomí o značce, které by vedlo ke zvýšení tržního podílu.

Díložními cíli:

- analýza současného stavu prodeje značky Telstar
- analýza situačního prostředí firmy – vnitřního stavu, zákazníků, konkurence
- analýza používaných komunikačních prostředků

- definování cílové skupiny zákazníků na základě segmentace trhu
- návrh komunikačního mixu a příslušných nástrojů
- zajistit růst hodnoty obchodní značky, měření této hodnoty, zjištění přírůstku tržního podílu prodeje produktu

1.3 Metody práce

K dosažení úspěšného návrhu aplikace komunikační strategie je zapotřebí analyzovat vnitřní a vnější prostředí společnosti Goldtime a.s. Vhodný výběr strategie musí být podložen vypracováním analýzy současného stavu. K tomuto účelu budou použity základní metody, mezi které patří:

Analýza PEST – slouží ke zhodnocení obecného prostředí firmy, které je charakteristické tím, že ho podnik svou činností nemůže nebo jen velmi obtížně může ovlivnit. Mezi vnější faktory, které jsou zkoumány, patří:

- Politicko-právní – vládní a politická stabilita, členství země v různých hospodářských organizacích, daňová a sociální politika státu, legislativní předpisy atd.
- Ekonomické – vývoj HDP, úroveň úrokových sazeb, měnový kurz, inflace, nezaměstnanost atd.
- Sociokulturní – kulturní hodnoty a zvyky, životní úroveň a styl, úroveň vzdělání atd.
- Technologické – výzkum a vývoj, rychlost reakce na technologické trendy, schopnost inovace, informační, výrobní, komunikační a dopravní technologie aj.

Analýza 4P – zhodnocení současné situace čtyř prvků základního marketingového mixu, ke kterým patří produkt, cena, distribuce a propagace. U produktu bude sledována jeho kvalita, obal, design, záruky apod. Prvek cena bude zahrnovat analýzu nejenom peněžní hodnoty, ale také možné slevy, termíny a podmínky placení, různá platební zvýhodnění. U distribuce budou zhodnoceny prodejní kanály, včetně dostupnosti distribuční sítě. Poslední P bude definovat možnosti, jak se zákazníci v současné době mohou o značce dozvědět.

Analýza SWOT – shrnuje silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti současného stavu firmy. Je doporučováno začít analýzou **Oportunities-Threats**, která vychází z vnějšího prostředí firmy, tedy z makroprostředí (sociokulturní, politicko-právní, ekonomické a technologické faktory) a z mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost). Dále se pokračuje analýzou **Strengths-Weaknesses**, která rozebírá vnitřní prostředí firmy (cíle, finanční zdroje, organizační strukturu, firemní kulturu, management a další)

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

2.1 Význam pojmu značka

Značka je symbolem, který si zákazník v podvědomí spojí s určitou kvalitou, stylem, něčím autentickým. Důkazem, že je značka známá a úspěšná je ten, že si firma může za značkový produkt stanovit vyšší cenu oproti konkurenčnímu produktu s velmi podobnými vlastnostmi, a počet odběratelů neklesne. Právě naopak, známá značka zajistí firmě finanční výhodu díky většímu počtu zákazníků.

Vytvořením vnímaných rozdílů mezi produkty prostřednictvím značky a vybudováním skupiny věrných zákazníků, vytváří marketéři hodnotu, která pro firmu může znamenat finanční zisk. [5, str. 37]

Vytvoření úspěšné značky vyžaduje propojení různých prvků jedinečným způsobem – výrobek či služba musí mít vysokou kvalitu a odpovídat potřebám zákazníka, jméno značky musí oslovovat a ladit s očekáváním spotřebitele, balení, reklama, cena i další prvky musí právě tak odpovídat testům vhodnosti, přitažlivosti a odlišnosti. [5, str. 37]

2.2 Rozdíl mezi produktem a značkou

Značka není produkt. Produkt se vyrábí, značka se vytváří. Produkt se v čase mění, značka zůstává. Produkt je popsán charakteristikami (objektivně zjistitelnými, např. výkon motoru, složení nápoje, atd.), značka je popsána tzv. atributy, které jsou spojeny s image značky. Jde o charakteristiky značky, které vnímá spotřebitel. Značka se vytváří a existuje pouze prostřednictvím komunikace. [10, str. 18]

Značka je autonomní entita, která od sebe navzájem odlišuje produkty, vytváří jedinečnost produktu, dává mu identitu. Je další dimenzí produktu, je na něm však zcela nezávislá, života schopná sama o sobě.

Značku tvoří dvě skupiny prvků: [10, str.19]

- Racionální - jsou viditelnou součástí, oslovují levou polovinu mozku
 - patří zde zvyšování kvality, zákaznický servis apod.

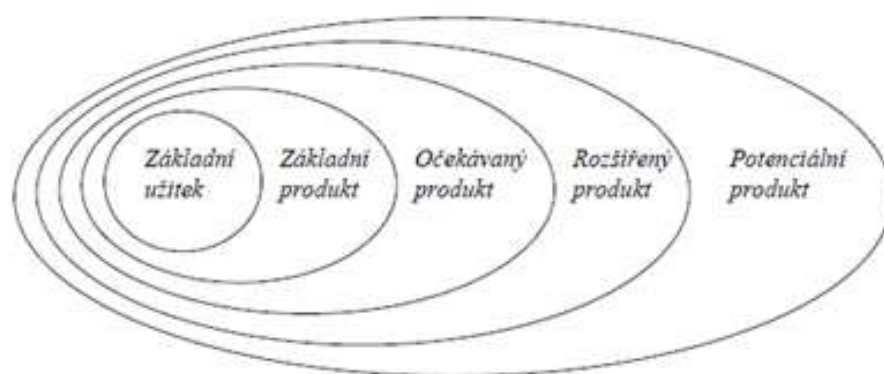
- Emocionální - jsou méně zřejmé, oslovují pravou, intuitivní hemisféru mozku
 - znamenají styl, tón, charakter, vdechnutí nadšení do značky



Obrázek 1: Racionální a emocionální prvky značky [10]

Produkt, který je považován za fyzického nositele značky, je chápán velmi široce – jako cokoli, co může uspokojit potřebu nebo přání. Může mít podobu fyzického výrobku, služby, maloobchodní prodejny, politického učení atd. [10, str. 18]

Produkt je charakterizován pěti vrstvami:



Obrázek 2: Pět vrstev produktu podle P. Kotlera

Jádrem produktu je jeho schopnost uspokojit potřebu díky své užitečnosti. Ta je dána důvody, proč produkt na trhu existuje, a proč by si ho měli zákazníci kupovat. Z tohoto jádra, z charakteristik užitečnosti vzniká konkrétní výrobek nebo služba, tzv. *základní produkt*. Třetí vrstvu tvoří *očekávaný produkt*, tedy soubor spotřebitelových očekávání a představ o produktu. Čtvrtou vrstvu představuje *rozšířený produkt*, u kterého spotřebitel očekává nadstandardní výhody, které odlišují produkt od konkurence. *Pátá vrstva* zahrnuje budoucí možnost rozšiřování produktu, příslib jeho vylepšování.

Postup výroby určitého základního produktu je všem jasný a probíhá v podstatě u všech konkurentů stejně. Proto se dnešní konkurenční souboje odehrávají především ve vyšších vrstvách produktu. Stěžejním úkolem se stává najít k produktu něco extra, co z něj udělá jedinečný rozšířený produkt. Pole působnosti zde získává právě značka a její unikátní schopnost dát produktu „osobnost“.

2.3 Hodnota značky

Mluví-li se o hodnotě značky, pak je středem zájmu, jakou přidanou hodnotu značka přináší produktu, službě či přímo firmě. U některých značek lze říct, že jsou nejhodnotnějším aktivem. Dřívější prezident firmy Quaker Oats, John Stuart, to ilustroval slovy: „Když rozdělíme firmu, vezměte si všechny budovy a já si nechám značky. Jsem si jist, že budu úspěšnější než vy.“

„Hodnota značky je soubor asociací a postojů ke značce v celém hodnotovém řetězci, tj. týká se zákazníků, distributorů a rodičovské firmy, což umožňuje značce získat větší objem prodeje a vyšší zisk, než by tomu bylo bez značky, a dále vede k silné dlouhodobé výhodě ve srovnání s konkurencí.“ [10, str. 26]

2.3.1 Hodnota značky pro spotřebitele

Hodnota značky pro zákazníky neboli též tržní hodnota je z hlediska spotřebitelů mnohem důležitější než její finanční hodnota. Mezi hlavní faktory, které udávají hodnotu značky, patří:

1. Znalost jména značky – povědomí

Známé značky jsou hodnotnější než značky neznámé, protože ve známé značky mají zákazníci větší důvěru. Čím více zákazníků si uvědomuje danou značku, tím spíš lze

předpokládat, že ji budou nakupovat a budou tedy ve vztahu ke značce loajální. [9, str. 70]

2. Vnímaná kvalita

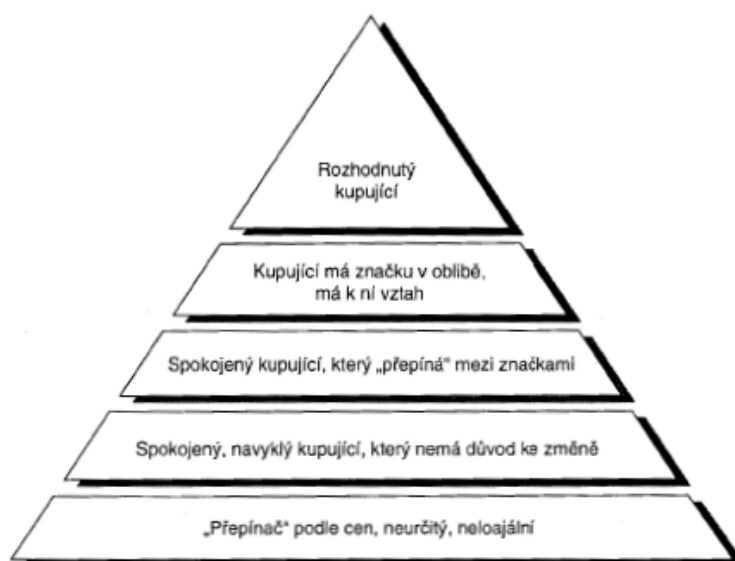
Zákazník sám usuzuje, zda kvalita produktu vyniká vůči možnostem jiných konkurenčních produktů. Úsudek je ovlivněn různými vnitřními a vnějšími aspekty, jako je např. fyzická podoba – vlastnosti, barva, chuť, atd. Zmíněné vnitřní aspekty vyvolávají abstraktní důvěru v kvalitu. Vnější aspekty jsou vztaženy k produktu, oceňují vnitřní hodnotu značky a patří zde cena, úroveň reklamy a podpory, záruky a v neposlední řadě také samotné jméno. [9, str. 70]

3. Osobnost značky – image

Značky mohou sloužit jako symbolické nástroje umožňující spotřebitelům vytvářet svou vlastní image. Konkrétní značky užívá konkrétní typ lidí, a tak odráží různé hodnoty či rysy. Spotřeba takových výrobků je prostředkem, jímž mohou spotřebitelé sdělit ostatním – či sami sobě – jaká jsou osobnost nebo jakou osobností by chtěli být. [5, str. 39] Vlastní osobnost značky má stěžejní úkol – odlišit se od konkurence.

4. Věrnost značce – loajalita

První tři faktory hodnoty značky neovlivňují reálné chování zákazníků. Skutečná hodnota značky je realitou pouze tehdy, když zákazník koupí a je vůči značce loajální. Za každou silnou značkou stojí velká skupina loajálních spotřebitelů. Lze tedy říci, že skutečným aktivem pro firmu je loajalita vůči značce. Získání loajality je jednou z nákladově úsporných strategií. Průzkum dokládá, že náklady na získání nových zákazníků mohou být až 6x vyšší než na udržení stávajících. [9, str. 73]



Obrázek 3: Pyramida loajality [9, str. 73]

2.3.2 Hodnota značky pro výrobce

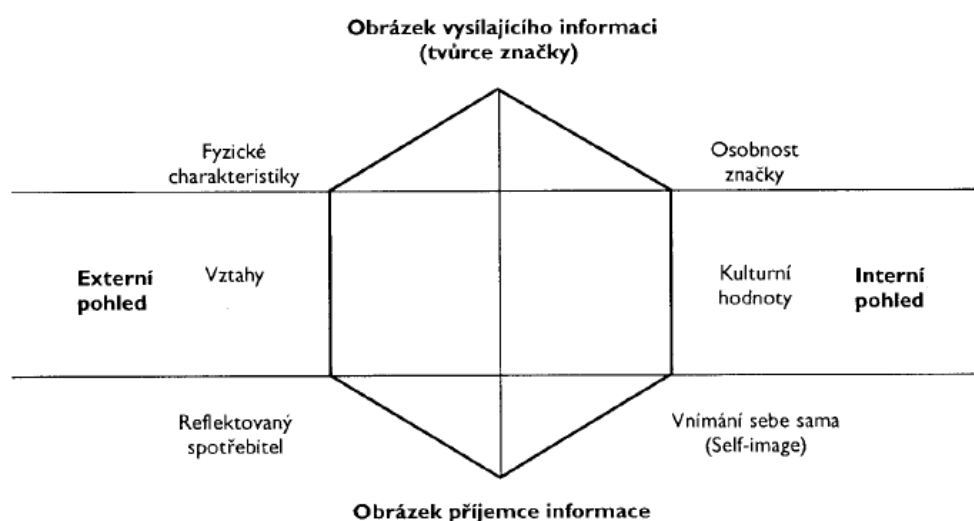
1. Zaručuje stálý prodej tím, že se vytvoří skupina zákazníků, kteří jsou značce věrní a představují zaručenou část trhu. Proto se často hovoří o hlavním úkolu řízení značky jako o vytváření co největší skupiny vysoce loajálních zákazníků. [10]
2. Snižuje riziko výkyvů tržeb, protože má svůj okruh věrných uživatelů, kteří ji kupují pravidelně. [10, str. 21]
3. Přináší vyšší celkový zisk, neboť si prodejce může účtovat vyšší jednotkovou cenu. Značka je totiž zárukou kvalitnějšího zboží, veřejným příslibem, za kterým stojí neanonymní výrobce. [10, str. 21]

2.4 Identita značky

Identitou značky se rozumí její jedinečnost, účel, význam, či směr, kterým se ubírá. Při sestavování strategické vize značky má zásadní význam. Identita značky vytváří vztah mezi zákazníkem a značkou, neboť díky ní se člověku vybaví konkrétní asociace, co značka v jeho mysli představuje. Z velké části tak má podíl na celkové hodnotě značky. Mezi charakteristiky, které vymezují její podstatu, patří:

- fyzické charakteristiky – jsou na první pohled odlišujícím prvkem, např. specifický tvar, barva, slogan,

- osobnost značky – zachycuje její unikátní rysy. Značka je často přirovnávána k určitému typu člověka (Police k nekonvenčnímu, průbojnému člověku), zvířeti (Jaguár – sebevědomý, rychlý, dynamický) či jinému výrobku v odlišné kategorii,
- kulturní hodnoty – každá značka má svou kulturu; může být národní, dána místem vzniku značky, nebo firemní, která souvisí s hierarchií firmy,
- hodnoty a vztahy, které značka reprezentuje – značka vypovídá o vztahu lidí, což mimořádně platí o finančních institucích, obchodech, atd. Značka symbolizuje určitý typ vztahů, např. Apple – přátelskost,
- typický, reflektovaný spotřebitel – popisuje, jak je vnímán typický uživatel značky. Představa nosného uživatele obsahuje prvky projekce a idealizace. Reflexe zde představuje, jak by chtěli být uživatelé ostatními vnímáni. [10, str. 23],
- vnímání sebe sama, tzn. „self-imageové vyjádření“ spotřebitele značky – značka vykresluje náš vnitřní obraz.



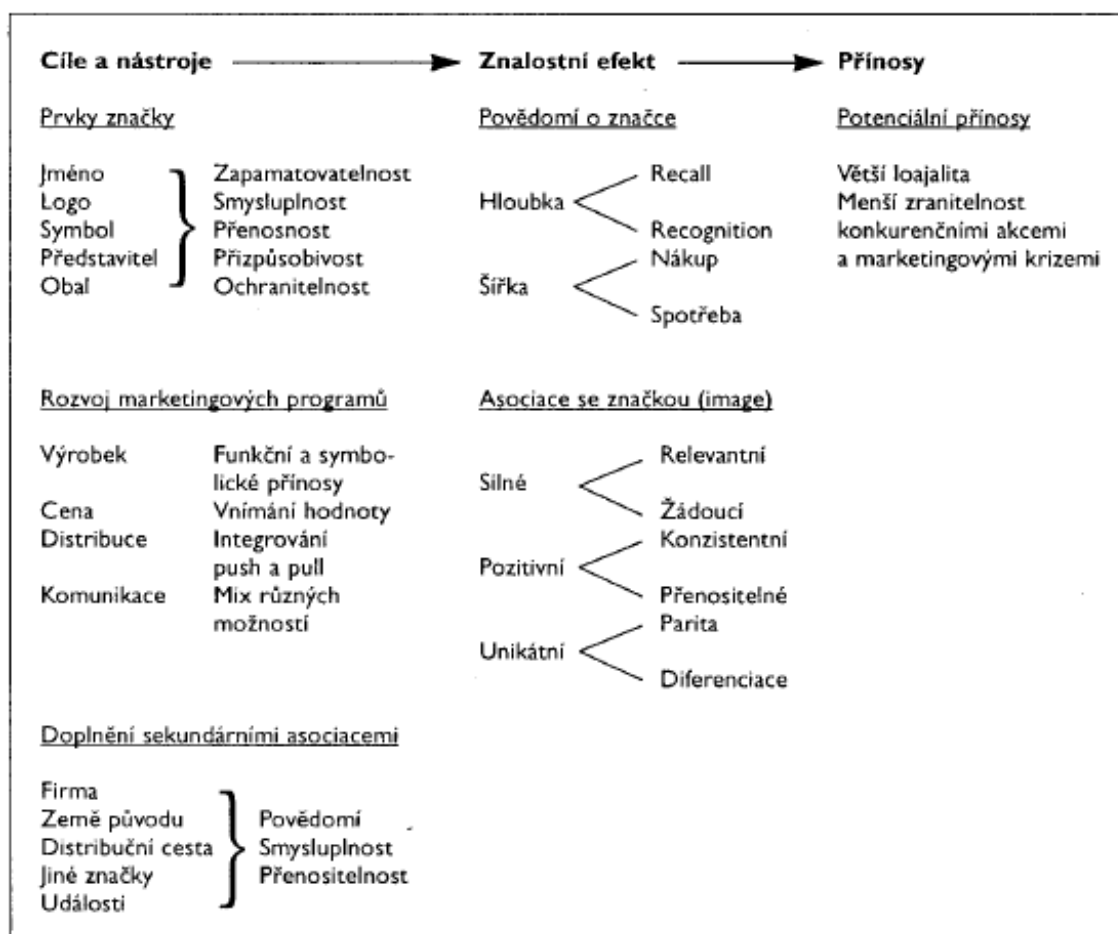
Obrázek 4: Identita značky [10, str. 22]

Všechny zmíněné charakteristiky, které vymezují *identitu značky*, jsou vytvořeny tvůrcem značky a je možné je znázornit jako celek šestiúhelníkem (viz obr. 4). Souhrn těchto informací je pak předáván zákazníkům prostřednictvím různých distribučních kanálů. Avšak v průběhu každé komunikace působí na všechny účastníky (vysílajícího,

přijímajícího, samotnou informaci) informační šum, který způsobí jiné vnímání identity značky. Příjemce si tak vytvoří o značce vlastní obraz. Toto odlišné pojetí značky spotřebitelem se označuje *image značky*. Je však nutné, aby nesoulad byl minimální a strategické řízení značky se snažilo zajistit shodnost.

2.5 Budování hodnoty značky

Schéma na obr. 5 vyjadřuje podstatu konceptu hodnoty značky v dynamickém pohledu. K budování značky jsou k dispozici určité nástroje (první levý sloupec), tzn. prvky značky, marketingové programy, sekundární asociace. Použitím vybraných nástrojů se dosahuje změny ve znalosti značky, která je tvořena povědomím o značce a image značky (prostřední sloupec). Znalostní efekt je pak základem možných výhod, přínosů, jejichž jádro tvoří především vyšší věrnost zákazníků, menší zranitelnost konkurenčními akcemi, apod. (pravý sloupec). [10, str. 26]



Obrázek 5: Prvky značky [10, str. 27]

2.5.1 Povědomí o značce

Aby mohly být značky spotřebiteli rozlišovány, musí s nimi být nejprve seznámeni. Proto je znalost značek základem pro vnímání a diferenciaci značek. Znalost značky se vytváří nejprve na úrovni povědomí o značce, na které navazují asociace, kdy se zákazníkovi vybaví identita značky.

Povědomí o značce má dva stupně:

Rozpoznání značky (angl. Recognition)

Rozpoznání značky se vztahuje ke schopnosti spotřebitele potvrdit, zda se se značkou již dříve seznámil, pokud k tomu dostane impuls. Aby spotřebitel správně rozlišil značku, musel by značku již dříve vidět nebo o ní někde slyšet.

Vybavení značky (angl. Recall) [5, str. 98]

Vybavení si značky se vztahuje ke schopnosti spotřebitele vzpomenout si spontánně na značku v dané kategorii v souvislosti s potřebami, které má tato kategorie splňovat, či ji koupit nebo využít, dostane-li k tomu impuls.

Všeobecně je pro paměť člověka snadnější cokoli rozpoznat, když to vidí, než si to vybavit z paměti. Stejně tak to je u značky. V případě, že si zákazník v obchodě vybírá výrobek a vidí jemu známou značku, pak má při rozhodování určitě velký význam i samotné rozpoznání. To je ovšem nedostačující, když spotřebitel hledá na internetu konkrétní produkt. V této situaci je zapotřebí, aby si na značku sám vzpomenu.

Povědomí o značce má dvě dimenze:

Hloubku – dána pravděpodobností, jak snadno si spotřebitel na značku vzpomene

Šířku – týká se škály situací, kdy si spotřebitel pro dané užití vybaví produkty značky

Jak zvýšit povědomí o značce

1. Podpořit jméno značky dalšími doprovodnými symboly jako jsou logo, slogan, barevné schéma, specifické balení produktu a další.
2. Zajistit co nejvíce událostí, u kterých se spotřebitel s produktem setká tváří v tvář a posílí se tak jeho vnímání značky.

3. Využít všechny možné nástroje pro komunikaci se zákazníkem, jako je reklama, PR, sponzorování, podpora prodeje... Vytvoří se tak širší okruh možností, kdy se zákazník se značkou střetne a zvýší se jeho schopnost spontánnější asociace mezi jménem značky a odpovídajícím produktem.
4. Možnost zvážit i formu šokující či negativní reklamy, kterou bude trh zaskočen, a tak pravděpodobně utkví lidem v paměti.

Značky, jejichž spontánní znalost je vyšší, mají vyšší pravděpodobnost skončit v nákupním vozíku zákazníka, než značky s nižší spontánní znalostí. Spontánní znalost znamená, že když se řekne např. minerální voda, pak se člověku vybaví Mattoni, Magnesia či jiné. [10, str. 32]

2.6 Marketingová komunikace

Posláním marketingové komunikace je seznámit zákazníka s výrobkem či značkou, určitým způsobem ovlivnit jeho myšlení a chování, podnítit ho ke koupi a vybudovat s ním dlouhodobý vztah, který povede k oboustranné spokojenosti. Zákazníkovi bude poskytnuta hodnota, bude uspokojena jeho potřeba a firma docílí vyšších tržeb.

Marketingová komunikace představuje prostředky, jimiž firmy informují a přesvědčují spotřebitele a připomínají jim – přímo nebo nepřímo – výrobky a značky, které prodávají. Může mít pro spotřebitele mnoho funkcí – ukazuje, jak a proč se výrobek používá; kde, kdy a kým je používán; jaká značka či firma je záštitou daného výrobku. Marketingová komunikace může přispět k hodnotě značky tím, že ji vštípí do mysli spotřebitelů a dotvoří její image. [6, str. 574]

Každá firma komunikuje navenek, ať už záměrně nebo nevědomky vše, co dělá, čím se zabývá nebo čeho má v plánu dosáhnout. Jedna z forem její komunikace je také prostřednictvím marketingového mixu nazývaného 4P – Product, Price, Placement, Promotion. Poslední zmíněná složka promotion se překládá jako marketingová komunikace či propagace a lidmi je nesprávně vnímaná jako jediný prvek marketingu.

Product -> Produkt
Vlastnosti, kvalita, obal, balení, velikost, prodejní a poprodejní služby, záruční podmínky
Price -> Cena
Náklady, ceník pro různé typy odběratelů, konkurenční ceny, platební podmínky, slevy, doba splatnosti
Place -> Místo prodeje, Distribuce
Distribuční cesty, dostupnost, sortiment, skladování, výzdoba obchodu, dodací lhůty
Promotion -> Propagace, Komunikace
Reklama, přímý prodej, PR, podpora prodeje, sponzoring, eventy, přímý marketing, mobilní marketing

Tabulka 1: Prvky marketingového mixu [vlastní zpracování]

Novodobé pojetí 4P -> 4C

Koncept 4P představuje pohled prodejců, jak prostřednictvím marketingových nástrojů ovlivnit kupující. Pro pohled očima zákazníka byl definován koncept 4C, který koresponduje se 4P prodejců:

Produkt	Customer Value – Hodnota, užitek pro zákazníka
Cena	Cost to the Customer - Výdaje pro zákazníka
Distribuce	Convenience – Pohodlná dostupnost, komfort pro zákazníka
Propagace	Communication – Komunikace se zákazníkem

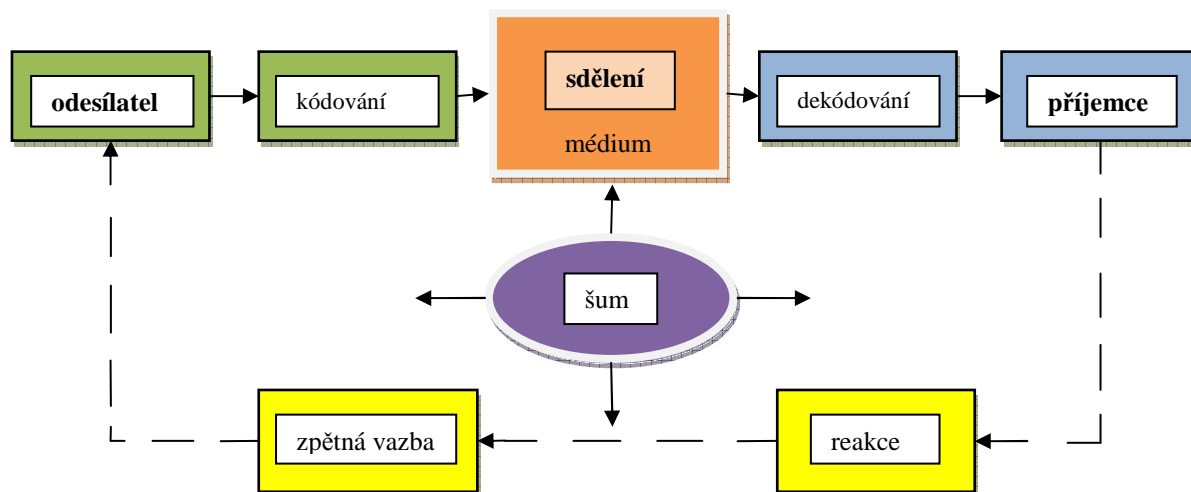
Tabulka 2: Marketingový mix 4C [vlastní zpracování]

Marketingový mix se neustále mění. Podstatným elementem centra dění je dnes zákazník, který je v drtivé většině případů pánem situace – má totiž možnosti výběru, dokáže si získat potřebné informace, a pokud má čas, je schopen se samostatně a kvalifikovaně rozhodnout.

2.6.1 Klasický model komunikačního procesu

Na obrázku 6 je tzv. makromodel (podle P. Kotlera) o devíti prvcích, kde *odesílatel* a *příjemce* představují hlavní činitele v této komunikaci, *sdělení* a *médium* vyjadřují hlavní komunikační nástroje. *Kódování*, *dekódování*, *reakce* a *zpětná vazba* reprezentují

komunikační funkce. Posledním prvkem je *šum*, který zastupuje další nahodilé zprávy, které mohou rušit probíhající komunikaci. [6]



Obrázek 6: Prvky komunikačního procesu [vlastní zpracování podle 6, str. 577]

Tento model zdůrazňuje klíčové faktory efektivní komunikace. Odesílatel musí vědět, komu a co vysílá a jakou reakci chce obdržet. Sdělení musí zakódovat tak, aby byl příjemce schopný informaci dekodovat. Důležité při tom je správně zvolit média, aby příjemci bylo umožněno se s vysíláním vůbec střetnout. Účinná komunikace musí mít vytvořeny kanály pro zpětnou vazbu, aby odesílatel znal reakci publika.

2.6.2 Modely marketingové komunikace

V průběhu let byla vypracována řada modelů chování, které mají demonstrovat, co model marketingové komunikace sleduje a čeho chce dosáhnout. [8, str. 152]

Podle daného modelu zákazník prochází třemi odlišnými fázemi reakce na marketingovou komunikaci: fází poznávací (kognitivní), fází pocitovou (emocionální) a fází jednání (konativní), jinými slovy – myslím, cítím a dělám. [9, str. 89]

Mezi nejznámější modely hierarchie efektů patří: AIDA, DAGMAR, Model Lavidge a Steiner, FCB a další.

Model AIDA

Každé písmeno znázorňuje stav mysli a ukazuje tím způsob chování určité části zákazníků v jednotlivých stádiích: [8]

A (Attention) = upoutání pozornosti

I (Interest) = vzbuzení zájmu

D (Desire) = vyvolání touhy, zákazník výrobek chce

A (Action) = čin, který vede ke koupi

Model má logickou posloupnost, která začíná tím, že zákazník uvidí reklamu či samotný produkt, který upoutá jeho pozornost. Následně u člověka vzbudí zájem o daný produkt, který vede k tomu, že ho chce mít ve svém vlastnictví. Proces končí zakoupením produktu nebo služby.

Tato koncepce je velmi jednoduchá a postupem času byla modifikována mnoha autory. Nebere v úvahu rozdílné chování zákazníka, který je ovlivněn reklamní kampaní a také ignoruje různá stadia životního cyklu produktu.

Model Lavidge a Steiner

Na obrázku 7 jsou uvedeny hlavní cíle procesu komunikace do souladu s jednotlivými fázemi životního cyklu produktu.

STADIA ŽIVOTNÍHO CYKLU VÝROBKU	HLAVNÍ CÍLE	TYPY ÚKOLŮ ODPOVÍDAJÍCÍ JEDNOTLIVÝM STADIÍM
Uvedení na trh	Informovanost ↓ Znalosti	Oznámení, prospekt, nová inzerce, slogany, skládaná televizní reklama, propagační lety s transparenty, testovací reklamní kampaň
Rychlého růstu	↓ Kladný vztah	Konkurenční novinová inzerce, brožury s přesvědčivými argumenty, inzeráty zlepšující image, symboly a poutače, poutače s tělesnými puvaby
Zralosti	↓ Preference	
Nasycení	↓ Přesvědčení	Grafy růstu prodeje, inzerce pro maloobchod, speciální nabídky, cenová nabídka, doporučení a posudky
Poklesu	↓ Nákup	

Obrázek 7: Cíle procesu komunikace a stadia životního cyklu produktu [8, s. 153]

V době uvedení na trh je nutné posilovat povědomí o daném produktu, avšak s jeho vývojem se přesouvá důraz na jiné komunikační nástroje, aby se produkt a místo prodeje přiblížili co nejvíce k zákazníkovi.

2.6.3 Integrace marketingové komunikace

Moderní marketingová komunikace, za kterou je v dnešní době považována integrovaná komunikace, musí koordinovat vnitřní i vnější procesy jedním směrem a to v souladu s firemními cíly. Komunikační nástroje musí být sladěny v používání a musí komunikovat konstantně firemní i produktová sdělení. [9, str. 29]

2.7 Marketingový komunikační mix

Podstatou účinného mixu marketingové komunikace jsou jasně vymezené cíle a účel, kvůli kterému se kampaň provádí. Čím jasněji jsou stanoveny cíle, tím snazší bude měřit dílčí výsledky. [8, str. 152]

Každá společnost má řadu možností, jak propagovat své produkty či služby. Nejefektivnější bývá kombinace několika komunikačních kanálů, aby bylo účinně osloveno co nejvíce cílových zákazníků. Mezi hlavní komunikační nástroje patří:

1. Reklama
2. PR – Práce s veřejností
3. Podpora prodeje
4. Přímý marketing
5. Osobní prodej
6. Sponzoring
7. a další

2.7.1 Reklama

Reklama je jedním z nejstarších a nejdůležitějších nástrojů marketingového komunikačního mixu. Tento prostředek je nejviditelnější a často přináší spoustu debat, povyků a rozporů jak mezi marketingovými odborníky, tak mezi dotčenými pozorovateli. Do reklamy je často investováno mnoho prostředků, proto je důležité zvážit ten nejefektivnější typ reklamy, jako jsou například noviny, televize, billboardy,

reklamní brožury apod. Tento výběr závisí na cílové skupině zákazníků, stanovených cílech kampaně, časových možnostech, finančních prostředcích apod.

Reklamu může být rozdělena do dvou kategorií – *produktová*, která je zaměřena na vyzdvížení výhod produktů, nebo *firemní*, jejímž cílem je seznámit zákazníka s firemní identitou, získat jeho věrnost a představit své produkty a cíle.

Reklamu lze využít z dlouhodobého hlediska k vytvoření image výrobku nebo pouze k vyvolání okamžité reakce – nákup spotřebitelů a zvýšení obrátu.

2.7.2 Public Relations

Vztahy s veřejností (PR) je komunikační nástroj používaný pro podporu dobrého jména firmy jako celku. PR je plánovaným a trvalým úsilím, jehož cílem je vybudovat a udržet dobré vztahy, dobré jméno, vzájemné porozumění, sympatie s druhotnými cílovými skupinami, které nazýváme také veřejnost, publikum či stakeholdeři. [9, str. 301]

Hlavním cílem tohoto prostředku je překonat rozdíly v tom, jak veřejnost ve skutečnosti firmu vnímá, a jak by firma chtěla, aby byla vnímaná klíčovými skupinami. Mezi aktivity PR patří tiskové konference, diskuse v médiích, účast na výstavách a veletrzích, sponzorování sportu či kultury, dny otevřených dveří atd. Všechny tyto události vedou k tomu, že média publikují o firmě články, které však zástupce PR firmy nemůže nijak ovlivnit a nesou tak riziko i „negativní reklamy“.

Působivost PR a publicity je založena na třech odlišných vlastnostech: [6, str. 594]

1. Vysoká věrohodnost – novinové články jsou pro čtenáře autentičtější a věrohodnější než reklamy.
2. Schopnost zastihnout kupující v nestřeženém okamžiku – prostřednictvím PR lze oslovit perspektivní zákazníky, kteří se raději vyhýbají prodejcům a reklamám.
3. Dramatizace – public relations mají potenciál k zvýraznění společnosti nebo výrobku či služby.

2.7.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje představuje nemediální reklamní kampaně stimulující prodej a to např. snížení cen, předvádění produktů, poskytování vzorků zdarma, kupony, show, výstavy,

zvýhodněné podmínky nákupu, darování produktů jako cen do soutěží aj. Jedná se o komunikační akci zaměřenou na přilákání zákazníků s výsledkem krátkodobého zvýšení prodeje.

Tyto nástroje poskytují tři odlišné výhody: [6]

1. Komunikace – získávají pozornost a mohou dovést spotřebitele k výrobku či službě.
2. Podnět – obsahují určité slevy, návody nebo příspěvky, které poskytují spotřebiteli hodnotu.
3. Pozvání – obsahují jasné pozvání okamžitě se angažovat v transakci.

2.7.4 Direct marketing

Přímý marketing je kontaktování cílené osoby nebo skupiny osob prostřednictvím poštovní zásilky, telefonicky, faxem, e-mailem, použití odpovědních kupónů, či přímo osobní návštěvou. Tento způsob komunikace vyžaduje tvorbu hluboké databáze respondentů. Hlavním cílem je získat větší podíl zákazníků a vybudovat s nimi dlouhodobý vztah. Firmy tak mají přehled o potřebách zákazníků a navíc nemusí vynakládat finance za zprostředkování.

2.7.5 Osobní prodej

Osobní prodej představuje formu přímého kontaktu se zákazníkem – tváří v tvář, která umožňuje okamžitou zpětnou vazbu. Zákazník si produkt buď koupí, nebo může poskytnout prodejci názory na produkt a podělit se o své představy. Tak má výrobce možnost reagovat na přání zákazníků a transformovat nabídku svých produktů či služeb. Díky osobnímu prodeji má obchodník kontakt na zákazníka a snadno zjistí jeho spokojenost po určité době užívání. Osobní prodej je zaměřen na budování dlouhodobých vztahů se zákazníky, poskytování informací o nových produktech a na pomoc řešení problémů spotřebitelů. Hlavní nevýhodou tohoto prodeje jsou vysoké náklady.

2.7.6 Sponzoring

Sponzorování znamená, že sponzor poskytuje fondy, zboží, služby či know-how a sponzorovaný mu pomáhá v dosahování cílů v komunikaci, jako je např. posílení značky, zvýšení povědomí o značce, znovuzískání pozice značky nebo firemní image. Sponzorovány mohou být sportovní aktivity, umění, média, vzdělávání, věda, společenské projekty a instituce, ale například i televizní pořady. Firmy mohou buďto sponzorovat akce nebo je organizovat vlastními silami. Takové akce jsou obvykle určeny pro jejich prodejní týmy, klienty, zaměstnance nebo distribuční síť. [9, str. 26]

2.7.7 Osobní versus masová komunikace

Kanály *osobní komunikace* zahrnují dvě (nebo více) osoby, které komunikují tváří v tvář, způsobem přednášky, po telefonu nebo e-mailem. Výhodou této formy je možnost široké diferenciací obsahu sdělení a zpětná vazba. [6, str. 586]

Masová komunikace je neosobním kanálem zaměřeným na více než jednu osobu a jsou zde zařazena média (tisková – noviny a časopisy, hlasová – rádio a televize, dále mobilní telefon, VHS, CD-ROM, webové stránky, billboardy, plakáty, aj.), podpora prodeje (spotřebitelské akce – vzorky, kupóny; obchodní akce – příspěvky na reklamu a vystavení; firemní akce a motivace prodejců), události a zážitky (sportovní akce, výstavy umění) a PR (interně – zaměstnanci nebo externě – veřejnost, zákazníci, média a další). [6, str. 590]

Přestože je osobní komunikace ve většině případů účinnější než hromadná, mohou být masová média významným prostředkem stimulace osobní komunikace.

2.8 Moderní vývojové trendy marketingové komunikace

Obor marketingové komunikace prošel za poslední desítky let celou řadou změn. Komunikace je stále selektivnější a spotřebitelé jsou také stále vybíravější, imunní k dosud účinným formám. Tam, kde doposud dostačovala reklama ve svém standardním pojetí, nastupuje komunikační projekt, který využívá řady nových netradičních nástrojů.

2.8.1 Virální marketing

Virální marketing je technika, která rozšiřuje v prostředí internetu komerční sdělení, které však musí být natolik kreativní a zajímavé, aby přimělo příjemce stát se následně spontánním odesílatelem.

Mezi výhody virálního marketingu patří: oslovit velké množství potenciálních spotřebitelů, nízká nákladovost kampaně a jejich rychlá reakce. To je ovšem vykoupeno vysokými nároky na realizaci kampaně a poměrně nejistým výsledkem. Tento nástroj dokáže být také velmi nebezpečný, kdy po spuštění kampaně již není cesty k úniku a marketér ztrácí naprostou kontrolu, neboť se virus šíří samovolně.

Na proces komunikace je nutno nahlížet komplexně – správným výběrem šířitelů, počátečním kreativním vstupem, obsahem sdělení a jeho významem pro uživatele. Nejúčinnější je virál v kombinaci s dalšími nástroji komunikačního mixu, se kterými se může vhodně doplňovat, dále je rozvíjet a podporovat.

Virálně se mohou šířit odkazy na webové stránky, vtipné e-maily a videa, fotografie se jménem autora, nahrávky hovorů z call center, powerpointové prezentace, dokumenty, multimediální zprávy, ale dokonce i fyzické předměty, pokud splní určité podmínky potřebné pro jejich přenos.

V souvislosti s virovým marketingem je nutné zmínit SPAM, neboli nevyžádanou elektronickou poštu, který je nepřitelem svého „legálního bratra“ a může docházet k jejich záměně.

2.8.2 Buzz marketing

Buzz marketing vychází z Word-of-mouth marketingu, který se rozvinul, podobně jako „virál“, s příchodem internetu, ale ve své ústní podobě existuje už tisíce let. Buzz neboli rozruch je čím dál častěji výsledkem marketingových praktik, které se zaměřují na vyvolání rozruchu okolo výrobku, služby či společnosti. Jeho růst a šíření je potřebné uměle živit, což je právě úloha buzz marketing. Vždy ale platí, že je nejdůležitější obsah sdělení, které musí nabídnout lidem téma, které je zaujme, šokuje, vyprovokuje nebo pobaví natolik, aby sdělení rozšířili mezi své přátele. Dalším faktorem je volba té pravé cílové skupiny „rozšiřovatelů“, která bude schopna sdělení přenést k velkému počtu lidí. Výhodou je účast známé osobnosti. Kampaň musí mít také správné načasování

pro veřejnost a média, aby nezanikla dříve, než se vůbec začne šířit nebo nebyla obrácena proti jejím tvůrcům.

2.8.3 Guerilla marketing

Tato taktika se objevila v 60. letech minulého století, avšak její význam se výrazně posunul. V dnešní době je orientována hlavně na poškození konkurence, které se však odehrává na hranici legálnosti. Charakteristickým prvkem jsou nízké náklady a netradiční nosiče reklamního sdělení. Obvykle guerilla marketing využívají menší firmy (s nižšími reklamními rozpočty), které (co se prostředků na reklamu týče) nemohou soupeřit s velkými zadavateli. [2, str. 29]

Jay Conrad Levinson definoval v 80. letech guerillový marketing takto: „Nekonvenční marketingová kampaň, jejímž účelem je dosažení maximálního efektu s minimem zdrojů.“

Součástí guerillového marketingu je využití tzv. ambientních médií, které spočívá v umisťování netradičních médií do míst, v nichž se soustřeďují ty cílové skupiny, které jsou hůře zasažitelné tradičními médii. [2, str. 29]

V rámci guerillového marketingu se setkáváme s technikou tzv. ambush marketingu, jenž je parazitováním na aktivitách konkurence, které jsou spojené s nějakou významnou akcí, na kterou se zaměřuje značná pozornost médií a veřejnosti. Dále se uplatňuje tzv. guerilla PR, která používá fingované dopisy zákazníků k získání PR efektu pro vlastní cíle. [2, str. 29]

2.8.4 Product placement

Jedná se o placené umístění výrobků do děje nejen filmů a televizních pořadů, ale i počítačových her, které se vyvíjí už desítky let. Zřejmým účelem této netradiční formy je přímé zasažení diváka danou značkou či výrobkem, ten ji v podstatě nemůže přehlédnout. Praxe ukázala, že je tento trend úspěšný, avšak musí být zasazen do správného kontextu filmu pro správnou cílovou skupinu diváků – spotřebitelů.

Zajímavé jsou také náklady product placementu. Některé firmy jej získají zdarma díky tomu, že jsou jejich výrobky ve filmu skutečně využívány, a tak dojde k formě barteru.

Jindy se stane, že jsou výrobky nebo jméno firmy do filmu zakomponovány kvůli samotnému ději.

Situace v České republice

V televizních filmech a seriálech ČR se v budoucnu díky nové úpravě zákona budou moci objevovat výrobky konkrétních značek jako reklama. „Sněmovna 5.2.2010 schválila novelu zákona o audiovizuálních mediálních službách na vyžádání. Díky takzvanému product placementu, s nímž návrh počítá, budou moci firmy inzerovat své produkty rovnou v televizních filmech či seriálech. Tyto předměty by se objevovaly jako přirozená součást děje. Dosud se tvůrci pořadů před skrytou reklamou museli hlídat, v případě schválení bude stačit na ni upozornit v titulcích.“ [10]

2.9 Komunikační strategie – Push vs. Pull

Firma může volit mezi strategií tahu a strategií tlaku.

Strategie tahu (Pull strategy) je zaměřena na stimulaci spotřebitele, který vyžaduje určité zboží nebo značku od maloobchodu. Předpokládá, že spotřebitel, který bude motivován reklamou nebo podporou prodeje, bude vyžadovat daný produkt u maloobchodníků. Maloobchodník pak zboží objedná u velkoobchodníka nebo přímo od výrobce. Produkt je tedy přímo tažen od výrobce samotným zákazníkem, který nepřímo nutí mezičlánky distribuční cesty zboží objednat. [4, str. 244]

Strategie tlaku (Push strategy) tlačí produkt směrem od výrobce k zákazníkovi, zaměřuje se na jednotlivé články distribuční cesty. Její podstata spočívá v tom, že firma stimuluje k nákupu zboží velkoobchod, velkoobchod zase maloobchod a ten zákazníka. V podstatě vyšší článek distribuční cesty stimuluje její nižší článek. [4, str. 244]

2.10 Kroky účinné komunikace

Podle P. Kotlera a K.L.Kellera má účinná komunikace těchto osm kroků: [6]

1. Identifikace cílové veřejnosti

Než začne proces komunikace, je nutné vědět, komu chceme sdělení předat, kdo jsou potenciálními zákazníky. Pro každou cílovou skupinu se zpravidla volí odlišný způsob jakým způsobem (slovy) to říci, kdy to říci a jakou formou k nim informace dopravit.

2. Určení cílů komunikace

Každá forma komunikace musí mít stanovený cíl, jakého chce dosáhnout efektu. V případě úplně nového výrobku je komunikace zacílena na vyvolání potřeby produkt mít. Další možností je vytvořit u zákazníků povědomí o značce, aby byli schopni ji identifikovat a v obchodě je to podnítilo ke koupi. Neposlední cíl komunikace může být vytvoření záměru značku nebo produkt koupit. Typickým příkladem jsou nabídky slevových akcí.

3. Navržení komunikace

Aby byla komunikace navržena efektivně, je zapotřebí se věnovat třem zásadním otázkám: co říct, jak to říct a kdo by to měl říct.

Strategie sdělení se zabývá otázkou, *co říct*, jaký apel použít, aby byl v souladu s positioningem značky. Jedna z možností, jak obsah sdělení směřovat je, za jakým účelem zákazníci produkt kupují:

- rozumové opodstatnění, proč něco koupit
- emocionální důvod, značka je nadchne
- společenský záměr
- uspokojení vlastní touhy, potřeby, ega

Další otázkou na seznamu je, *jak sdělení vyjádřit* a co by mělo být jeho *správným obsahem*, s čímž obeznamuje kreativní strategie. Spočívá v tom, jaký druh specifické komunikace použít pro obsah sdělení. Marketéři vsázejí buďto na informativní nebo transformační výzvy.

Informativní výzvy útočí na lidský rozum a logiku koupi. Produkt srovnávají s jiným (v souboji je samozřejmě lepší), předvádějí ho, přikládají mu důležitost, podporují ho zkušenostmi jiných lidí, zdůrazňují jeho výhody.

Transformační výhody naopak sledují záměr vzbuzení emocí, ať už pozitivních (spokojenost, lásku, humor) či negativních (stud, smutek, vinu, obavy).

Posledním zmíněným problémem je, *kdo by měl informaci sdělit*. Zdrojem sdělení může být člověk s odbornými znalostmi, s životní praxí, kterou použije k podpoření svého tvrzení. Znamé osobnosti jsou další variantou, která je pro sdělení atraktivní.

4. Výběr kanálů pro komunikaci

Komunikační kanály byly v této práci zmíněny již dříve, proto je zde jen v krátkosti vyjmenuji. Můžeme volit buďto osobní komunikaci, která zahrnuje dvě nebo více osob komunikující tváří v tvář, po telefonu, e-mailem, prezentací, apod. Dalším východiskem je neosobní komunikace, kde jsou řazeny média, public relations, podpora prodeje, události a zážitky.

5. Sestavení rozpočtu pro marketingovou komunikaci

Velmi nesnadným rozhodnutím je, kolik finančních prostředků do propagace investovat, zvláště když je obtížné odhadnout, jaký bude mít úspěch a návratnost.

Metoda přijatelného rozpočtu se jednoduše zakládá na tom, co si daná společnost může dovolit, jaké jsou její finanční možnosti. Nepohlíží tedy na komunikaci jako na investici.

Metoda procenta z obratu stanovuje své propagační výdaje v procentuální závislosti na obratu nebo prodejní ceně. Což znamená, že nepohlíží na obrat jako na výsledek komunikace, ale jako na podmiňující složku pro rozpočet propagačních nástrojů.

Metoda shody s konkurencí, evidentně podle názvu je rozpočet vytyčen podle konkurence, čímž je dosažen rovnoměrný prostor komunikace.

Metoda cíle a jeho dosažení je založena na přesně definovaných cílech, plánu k jejich dosažení, a určení nákladů pro tento komunikační rozpočet.

6. Rozhodnutí o komunikačním mixu

V této fázi musí marketér rozdělit vyčleněné peněžní prostředky mezi ty způsoby komunikace, které pokládá za nejúčinnější. Přičemž efektivnost jednotlivých komunikačních nástrojů je velmi diskutabilní a stále těžce odhadnutelná. Každý nástroj má totiž své specifické výhody a zároveň náklady.

7. Vyhodnocení výsledků – zpětná vazba

Žádný plán nemůže být ukončen, aniž by byly změřeny jeho výsledky. Každý zodpovědný manažer chce znát, jaké přínosy (kvantitativní i kvalitativní) komunikace poskytla. Úspěšná propagace se tedy projeví buďto ve zvýšeném prodeji, vyšších tržbách, lepším povědomí, vnímání značky jiným způsobem, referencích spokojených zákazníků, apod.

8. Řízení integrované marketingové komunikace

Až když je využito více druhů komunikačních disciplín, které jsou koordinovány stejným směrem a ve více fázích, je dosaženo skutečné přidané hodnoty komunikačního plánu.

2.11 Teoretický rámec STP – Segmentace, Targeting, Positioning

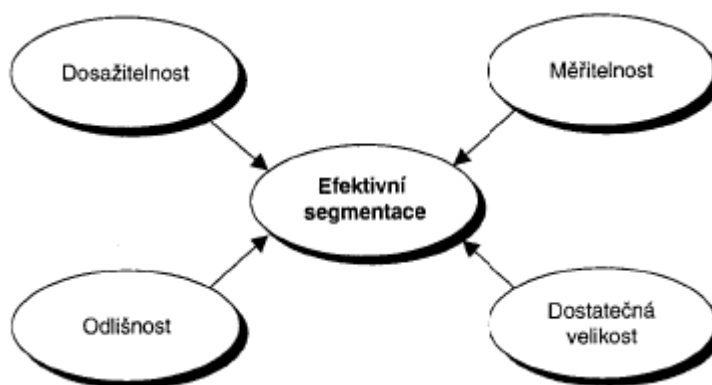
2.11.1 Segmentace

Segmentace vychází z poznání, že trh se skládá z různých spotřebitelů, kteří mají odlišné potřeby a přání, jiný hodnotový systém, kupní sílu i nákupní zvyklosti a preference. Podnik se tedy nemůže zaměřit na celkový trh, ale musí se zaměřit na ty podmnožiny trhu (segmenty), na kterých má největší naději uspět. Segmentovat trh znamená rozčlenit trh na homogenní podmnožiny spotřebitelů (zákazníků), na které je možné působit vybranými marketingovými nástroji. [7]

Požadavky na efektivní segmentaci

Při volbě cílových segmentů je třeba vycházet z určitých pravidel. Segment musí být **dostatečně velký**, aby bylo efektivní na něj působit zvoleným marketingovým mixem, musí být **dostatečně stejnorodý** (homogenní), aby speciálně koncipovaná nabídka vyhovovala všem zákazníkům v daném segmentu, a musí být **dostupný**, tj. firma musí mít reálnou možnost daný segment oslovit a vypracovat pro něj nabídku za přiměřených nákladů. Marketingový manažer musí být schopen identifikovat osoby, které patří do segmentu a navrhnout specifický program marketingových akcí. Je nutné, aby vybraný segment byl dosažitelný komunikačními médii a distribučními cestami.

Jednotlivé segmenty se však od sebe musí dostatečně odlišovat svými tržními projevy. Dalším pravidlem je **měřitelnost**, tzn. možnost získat dostatek informací o velikosti segmentu, jeho kupní síle a chování, které umožní odhadnout efektivnost podnikání na daném segmentu. [7; 9]



Obrázek 8: Požadavky na efektivní segmentaci [9, str. 136]

STP začíná definicí potenciálně relevantních faktorů, na jejichž bázi lze provést segmentaci. **Segmentace trhu** by ideálně měla vést k velmi homogenním subskupinám s předpokladem, že lidé v určité skupině budou stejně reagovat na tržní podněty, zatímco rozdíly budou především mezi skupinami.

Proces segmentace trhů probíhá obvykle v několika etapách:

- výběr vhodných kritérií pro segmentaci trhu a analýza jednotlivých segmentů;
- výběr cílového trhu (targeting);
- volba segmentační strategie.

Segmentační kritéria

V základním členění je možné trh rozdělit do tří velkých skupin, a to na *trh spotřebních výrobků* (trh jednotlivých spotřebitelů a domácností, které nakupují výrobky a služby pro osobní spotřebu), *trh průmyslových výrobků* (podniky a další instituce, které nakupují výrobky pro další výrobu či distribuci) a *trh veřejného sektoru* (veřejná správa a neziskový sektor). Každý z těchto trhů se chová odlišně, má odlišnou motivaci pro nákup a je třeba na něj působit výrazně odlišnými marketingovými nástroji. V praxi není možné pracovat s jednotlivými segmentačními kritérii odděleně, ale je nutné je

vhodně kombinovat, tak aby byly získané informace skutečně komplexní a umožnily přesně zacílit nabídku na zvolený segment. [7]

Segmentace trhu spotřebního zboží

Kritéria, která jsou vhodná pro trh spotřebního zboží, je možno členit podle charakteristik trhu (geografická, demografická, socioekonomická a psychografická kritéria) a podle chování spotřebitelů (kritéria behaviorální). [7]

Geografická kritéria jsou často používána v mezinárodním marketingu. Trh je možné členit podle ekonomické a kulturní příbuznosti geografických zón (skandinávské země, Pobaltí), podle zemí (trh Maďarska, Slovenska), podle územněsprávního členění (vybrané spolkové země v Německu), podle velikosti měst (firma se zaměří na města s více než 100 tis. obyvateli), podle hustoty osídlení (distribuční firmy budují hypermarkety v aglomeracích s hustým osídlením), podle klimatu (vybavení automobilů klimatizací) atp. [7]

Demografická kritéria patří k základním segmentačním kritériím zejména proto, že informace tohoto typu jsou snadno dostupné. Jedná se např. o následující kritéria: pohlaví (trh výrobků pro muže a ženy), věk (trh důchodového pojištění), velikost rodiny (velká rodinná auta), etnická příslušnost a náboženské vyznání. [7]

Socioekonomická kritéria umožňují určit zejména kupní sílu a strukturu výdajů. Patří k nim např. profesní struktura (dělnické profese, zemědělci, zaměstnanci), úroveň dosaženého vzdělání (základní, středoškolské, vysokoškolské), výše příjmů (důležitý faktor, který udává koupěschopnost cílové skupiny), disponibilní příjmy domácností, struktura výdajů domácností (výdaje na bydlení, dopravu, stravování, volnočasové aktivity) atp. [7]

Psychografická kritéria jsou hůře měřitelná, ale v moderním pojetí marketingu hrají významnou úlohu, protože vysvětlují postoje spotřebitelů, jejich hodnotový systém a životní styl. K psychografickým kritériím řadíme např. příslušnost k určité sociální třídě (špičkoví manažeři, drobní živnostníci, státní zaměstnanci), osobnostní charakteristiky spotřebitelů (ambiciózní, introvertní, extrovertní osobnosti) či typologii životního stylu.

2.11.2 Výběr cílových segmentů - Targeting

Volbu cílového segmentu ovlivňují zejména tři faktory: velikost segmentu, růstový potenciál, atraktivnost segmentu, cíle a rozpočet firmy. Zvolený cílový trh musí být dostatečně velký, aby bylo pro podnik rentabilní na něj působit vybranými marketingovými nástroji. [7]

Mnohé firmy vstupují na trh i v případě, že cílový segment není zatím příliš velký, nicméně má, dle jejich názoru, dostatečný růstový potenciál. Vstup na trh považují firmy za investici do budoucna. Jedná se o strategii, u které není upřednostněn krátkodobý zisk, ale dlouhodobá návratnost investice. [7]

Atraktivnost segmentu ovlivňují z dlouhodobého hlediska míra konkurence, hrozba příchodu nové konkurence (např. díky liberalizaci mezinárodního podnikání), substituční výrobky (možnost nahradit tradiční materiály levnějšími substituty), silná pozice kupujících (strategické nákupní aliance obchodních řetězců) či silná pozice dodavatelů (sdružení OPEC - Organizace zemí vyvážejících ropu). [7]

Segmentační strategie

Základem každé segmentační strategie je rozhodnutí o počtu tržních segmentů, na které se firma hodlá zaměřit. Firmy si obvykle volí jednu ze tří základních strategií.

Jednotná segmentační strategie - nediferencovaný marketing (mass marketing) vychází z předpokladu homogenních potřeb a přání spotřebitelů. Podnik se snaží prosadit na trhu jednu silnou značku (jeden výrobek) a maximalizovat její podíl na trhu. Strategie umožňuje realizovat úspory z rozsahu, ale často vede k cenovým válkám, protože všechny na trhu nabízené produkty mají obdobné užitné vlastnosti, a firmy si proto mohou konkurovat pouze v cenové oblasti. [7]

Výhodou jsou úspory typické pro standardizaci, tj. nižší výrobní a marketingové náklady. Nediferencovaný marketing se dnes používá vzácně, spíše u neznačkových výrobků.

Diferencovaná segmentační strategie (differentiated marketing, product variety marketing) má za cíl odlišit firmu od konkurence nabídkou široké škály výrobků či služeb. Různým segmentům jsou nabízeny různé modely a marketingový mix je

adaptován pro každý segment. Produkty se odlišují např. užitnými vlastnostmi, cenou, prodávají se ve vybraných obchodech, využívají vlastní komunikační mix. Tato strategie umožňuje firmě oslovit s rozličnými značkami různé segmenty a pokrýt tak kompletně nabídku cílového trhu. Diferencovaná segmentační strategie je velmi nákladná a v případě, že segment není dostatečně velký, může být pro podnik neefektivní. [7]

Strategie koncentrace na vybraný segment (concentration strategy). Podnik zaměří své marketingové úsilí na vybraný segment (mikrosegment, tržní výklenek - market niche). Obvykle se jedná o malý segment, který je nezajímavý pro velké konkurenční firmy a který je natolik specifický, že je možné ho vhodným marketingovým mixem účinně oslovit. Menší podnik tak může dosáhnout velkého podílu na trhu malého segmentu, a získat díky specializaci konkurenční výhodu, protože dobře zná specifické potřeby svých zákazníků, a může si tak vybudovat i dobrou image. Nevýhodou této strategie je riziko přílišné specializace (např. změna poptávky může vést k zániku firmy) a dále riziko vstupu silnější firmy na vybraný segment. [7]

2.11.3 Umístění - Positioning

Positioning by měl být stanoven na základě výzkumu trhu, a to zejména na základě výzkumu konkurence a na základě vnímání spotřebitelů. Podnik musí být schopen vymezit svou pozici vůči konkurenci a určit, *v čem se od konkurence liší* a jaké jsou jeho hlavní silné stránky. Obecně si firmy mohou zvolit, jak již bylo řečeno, jednu ze tří základních konkurenčních strategií: zaměřit se na úzký segment a realizovat tzv. strategii tržních mezer, zaujmout silnou pozici na cílovém segmentu trhu díky odlišnostem produktu anebo díky nízkým nákladům a konkurenceschopným cenám. [7]

V praxi je možné stanovit pro jednotlivé značky různé *druhy positioningu*. Nejčastěji se jedná o: [7]

- výrobový positioning, který se zaměřuje na zdůraznění specifických vlastností výrobku (např. šampon Head and Shoulders, který odstraňuje lupy - "Krásné vlasy bez lupů");
- positionig podle spotřební příležitosti (celosvětový svátek vína Beaujolais - vždy třetí čtvrtek v měsíci listopadu - "It s Beaujolais nouveau time");

- positioning zaměřený na mimořádnou kvalitu výrobku (Budvar - "To nejvzácnější, co máme");
- positioning zaměřený na vybraný segment uživatelů (značka piva Staropramen - "Chlapi sobě");
- positioning zaměřený na životní styl (mobilní telefony pro moderní mládež).

U všech druhů positioningu je třeba identifikovat hlavní konkurenční výhodu, ověřit jeho reálnost v praxi a uzpůsobit podle dané volby marketingový mix.

Stanovený positioning není neměnný a podléhá vývoji. Pokud se změní situace na trhu anebo praxe prokáže, že positioning nebyl správně zvolen (firma se např. zaměřila na příliš úzkou cílovou skupinu), je vhodné přistoupit k tzv. **repositioningu**. Repositioning znamená změnu marketingové strategie a je samozřejmě spojen s náklady. Pokud by marketingové oddělení nereagovalo na problém a nepřizpůsobilo vnímání značky novým trendům, mohly by být ztráty mnohem vyšší, popř. by značka zcela ztratila svou konkurenční schopnost.

3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Hlavním záměrem této analýzy bude zjištění všech posloupcností a spojitostí jak ve vnitřních procesech firmy, tak ve vnějším prostředí firmy, zejména u zákazníků, konkurentů, tržního prostředí a dalších elementů.

3.1 Vymezení problému

Společnost Goldtime a.s. je výhradním distributorem značek hodinek Citizen, Police a Telstar. Vzhledem k celosvětové známosti značek Citizen a Police, u kterých společnost zná cílové zákazníky a propagace těchto značek je mezinárodní, značka Telstar nemá definovanou cílovou skupinu zákazníků, žádnou komunikační strategii, a společnost nemá ujasněno, jakým způsobem by měla komunikační kampaň integrovat. Značka Telstar se prodávala úspěšně do roku 2003, kdy nastal boom hodinářských značek a konkurence vzrostla natolik, že se Telstar bez používání marketingových nástrojů dostal zcela do ústraní. V současné situaci je tedy zapotřebí, aby se Telstar začal komunikovat.

Značka Telstar není na trhu příliš známá, a proto je zapotřebí definovat komunikační nástroje k vzrůstu jejího povědomí u všech spotřebitelů. U těch zákazníků, kteří se se značkou již setkali, je potřeba udržet pozici značky na prvním místě v jejich povědomí a zajistit si jejich loajalitu. Těm, kteří o ní nikdy neslyšeli, značku představit, sdělit její identitu, vytvořit o ni povědomí a získat jejich pozornost v podobě stálého zákazníka. Společnost by chtěla získat větší tržní podíl, i když působí v prostředí silné konkurence a k tomu ji může pomoci do detailů promyšlená komunikační strategie.

3.2 Charakteristika společnosti

Obchodní firma:	GOLDTIME a.s.
Sídlo:	Praha 8, U Libeňského pivovaru 10/2015, PSČ 180 00
Právní forma:	akciová společnost
Akcie:	250ks akcie na jméno ve jmenovité hodnotě 45.000,- Kč
Základní kapitál:	11.250.000,- Kč

Předmět podnikání:

- Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
- Hodinářství
- Zlatnictví a klenotnictví

3.2.1 Historie společnosti

Společnost byla založena 15. 7. 1991 s cílem distribuovat a prodávat hodinářské značky. Konkrétně se jednalo o velkoobchodní prodej značek Citizen (hodinky), Telstar (hodinky) a Renata (hodinkové baterie).

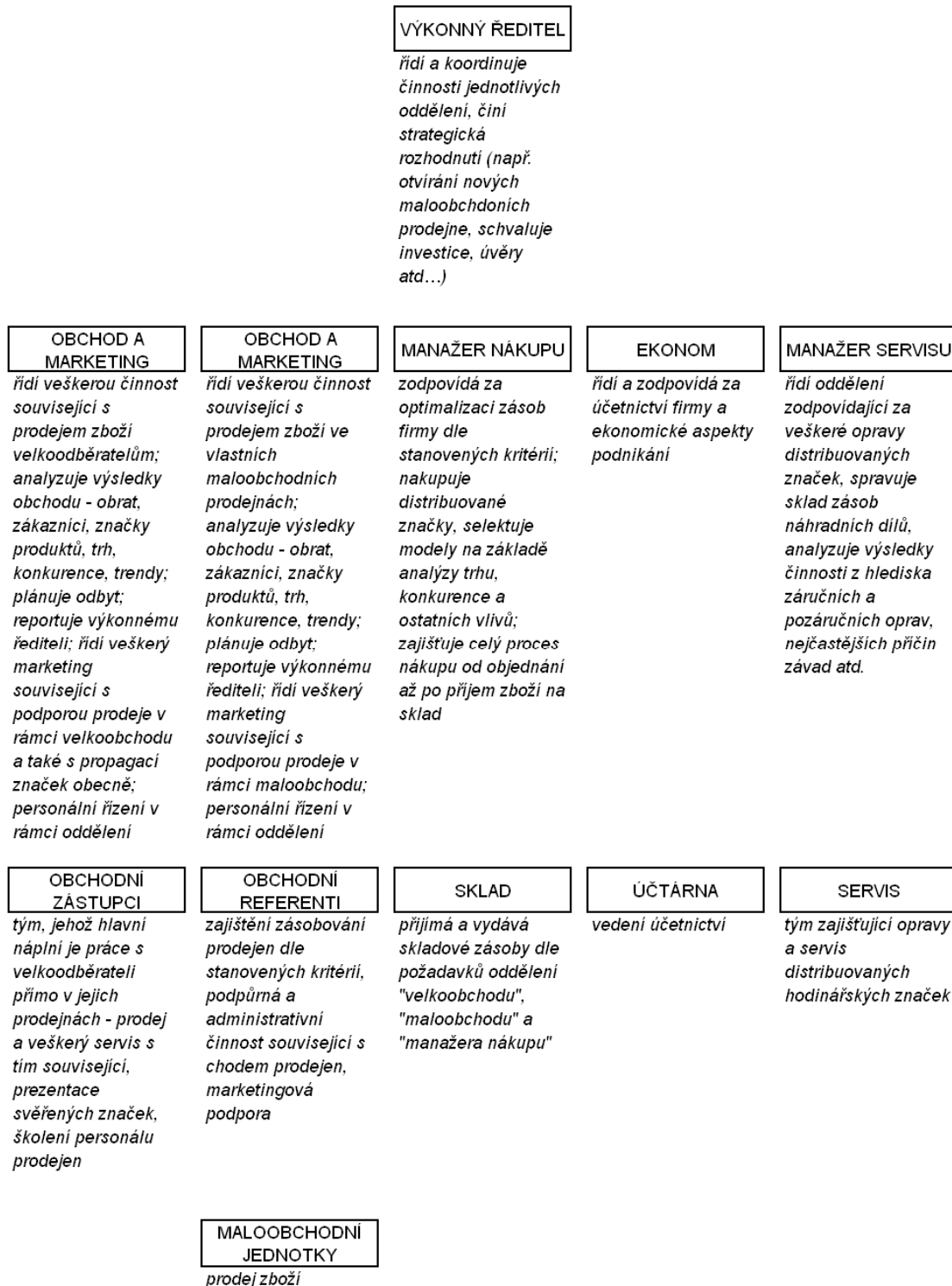
S potřebou proniknout více na trh a zejména „ukrojit“ si větší marži z prodeje vlastního zboží byla v roce 1997, vedle stále fungujícího velkoobchodního oddělení, otevřena první vlastní maloobchodní prodejna v Praze v obchodním centru na Černém Mostě (ČČM), které bylo prvním svého druhu v ČR. Trh byl nenasycený a otevření prodejny se ukázalo být dobrým tahem. Byla proto započata expanze otevírání dalších prodejen. Postupně se tedy vyprofilovalo maloobchodní oddělení, které existuje dodnes, zaštiťuje maloobchodní činnost firmy a v současné době obhospodařuje čtrnáct prodejen Corial a Police v ČR (Praha, Brno, Olomouc, Plzeň, České Budějovice, Liberec, Teplice, Mladá Boleslav).

Podobnou historií si prošla i slovenská „pobočka“ firmy, která funguje jako ryze samostatný subjekt od 18. 12. 1992. Cíle a předmět činnosti jsou s českou firmou totožné. Za chod a výsledky společnosti na Slovensku zodpovídá výkonný ředitel české firmy, která je jejím vlastníkem.

V případě portfolia značek došlo v průběhu let k drobným změnám. V roce 2002 se firma rozhodla rozšířit nabídku distribuovaných značek o francouzskou značku Michel Herbelin (čti „Mišel Erbelan“), které se ale v průběhu následujících pěti let na český ani slovenský trh nepodařilo etablovat. V roce 2007 vstoupila česká i slovenská firma na své trhy s lifestylovou značkou POLICE.

3.2.2 Organizační struktura

Firmu řídí výkonný ředitel, jemuž jsou bezprostředně podřízeni vedoucí pěti oddělení – ekonomický úsek, velkoobchod, maloobchod, servis a nákup zboží.



3.2.3 Prodejní sortiment

V současné době je portfolio značek následující:

CITIZEN – japonské hodinky kladoucí důraz na tradici, kvalitu, technologii; klasický styl s náznakem současných trendů; 80% pánská kolekce spíše sportovního charakteru; důraz na systém pohonu hodinek – ECO-DRIVE, které nepotřebují baterii, dobíjejí se umělým nebo přírodním světlem; cenová kategorie 2.500 – 25.000 Kč

POLICE – lifestylová značka kladoucí důraz především na design a osobitost, italští návrháři; v současné době sortiment tvoří hodinky, šperky, drobné kožené doplňky (pera, opasky, peněženky, klíčenky), oblečení (v distribuci firmy), parfémy a brýle (sluneční i dioptrické); cenová kategorie 2.500 – 10.000 Kč

TELSTAR – irská privátní značka hodinek a ocelových šperků; klasický design, spíše konzervativnějšího charakteru, ale obsahuje i kolekci moderních designů, dětských a kapesních hodinek; cenová kategorie 600 – 5.000 Kč

RENATA – hodinkové baterie vyráběné ve Švýcarsku v rámci skupiny Swatch Group; sortiment tvoří stříbrozinkové, lithiové a zinkovzdušné baterie (do naslouchadel); v hodinářském světě má značka Renata velký zvuk, jsou jimi ve výrobě osazovány hodinky jako např. Omega, Rado, Longines, ...

3.3 Problematika TELSTAR

Na počátku druhého tisíciletí – před masivním vstupem tzv. fashion značek na český trh – byla značka Telstar prodejně velmi úspěšná. Po hodinářském „fashion-boomu“ ale její prodejnost klesla a v současné chvíli společnost cítí potřebu stanovit zcela nový koncept prodeje zahrnující:

- stanovení cílové skupiny, které je produkt určen
- vytvoření „tváře“ a „příběhu“ značky – vizuály a marketingový koncept
- určení prodejních argumentů ve dvou úrovních – pro velkoobchod a maloobchod
- naplánování úvodní kampaně pro „návrat“ mezi úspěšné značky

3.4 Analýza vnějšího prostředí

Každý podnik je obklopen určitým prostředím, které na něho působí různou intenzitou a do značné míry ovlivňuje jeho existenci. Z tohoto důvodu je nesmírně důležité se zabývat situační analýzou firmy, do které patří rozbor situace mikroprostředí, makroprostředí (PEST) a dále pak v práci uvedená vnitřní situace podniku.

3.4.1 Analýza obecného okolí – PEST

Tato analýza se zabývá externím okolím firmy, zejména jeho vývojem v čase, co daný vývoj podnítilo, a slouží k predikci trendu v oblasti politicko-právní, ekonomické, sociální a technologické.

Vzhledem k tomu, že společnost je distributorem pro celou Českou republiku, všechny ukazatele jsou analyzovány z pohledu celostátního.

Politicko – právní prostředí

Firma Goldtime a.s. působí na českém trhu, který je součástí stabilního – demokratického státu. Výkyvy politické situace mohou mít vliv např. na sílu české měny, která je pro tuto obchodní společnost dosti stěžejní záležitostí. Legislativní změny jsou do značné míry závislé na tom, která politická strana je u moci, a jakou formu ekonomiky zastává. Každý podnikatelský subjekt pak upřednostňuje vládu, která nezatěžuje firmy vysokou daní z přidané hodnoty, daní z příjmu, apod.

Česká republika je členem mnoha mezinárodních organizací, z nichž nejvýznamnější jsou Evropská unie (od 1.5.2004), NATO (od 12.3.1999) a Visegrádská skupina (od 15.2.1991). Díky členství v EU a z něho plynoucího bezbariérového obchodu je pro podnik snadnější obchodovat se svými evropskými dodavateli jak z hlediska administrativních požadavků, zrušení kvantitativních omezení, dodatečných nákladů na clo, apod.

Legislativní změny od 1.1.2010

Zákon, kterým se mění některé zákony v souvislosti s návrhem zákona o státním rozpočtu ČR na rok 2010, tzv. Janotův úsporný balíček (Zákon č. 362/2009 Sb.):

- Změna sazeb DPH (snížená z 9 % na 10 %, základní z 19 % na 20 %).
- Zvýšení stropů vyměřovacích základů pro výpočet sociálního a zdravotního pojištění - ze 4 násobku na 6 násobek průměrné mzdy.
- Změny v nemocenském pojištění byly navrženy s dočasnou platností pro období od 1.1.2010 do 31.12.2010. Jedná se o sjednocení procentní sazby pro stanovení denní výše nemocenského na 60 % po celou dobu pracovní neschopnosti, čímž dojde ke zrušení zvýhodnění u dlouhodobých pracovních neschopností.
- Minimální mzda pro rok 2010 zůstává 8 000Kč.
- Zvýšení sazeb spotřebních daní u pohonných hmot.
- Od roku 2010 se zdvojnásobují sazby daně ze staveb a pozemků (ty má firma ve vlastnictví ve výši 5 mil. Kč).

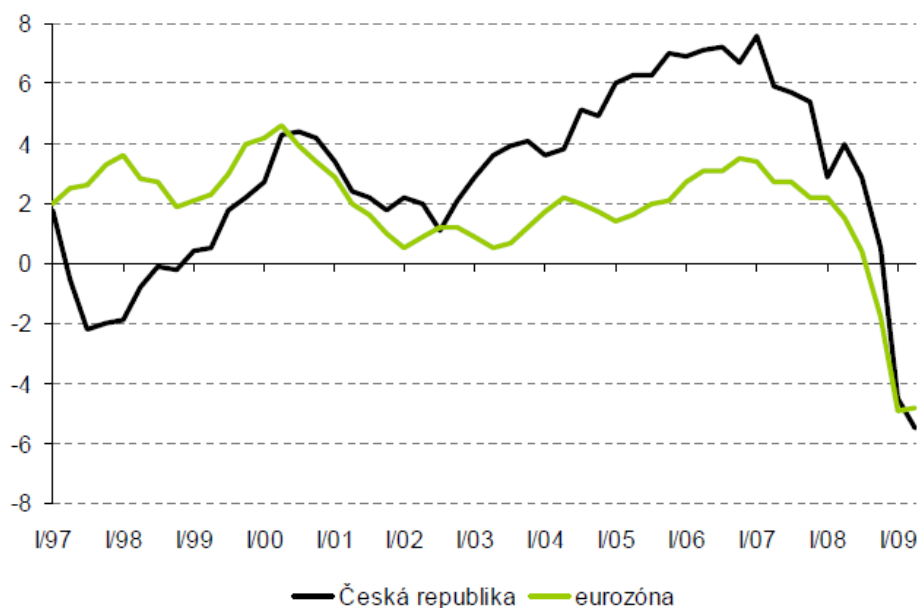
Změna těchto zákonů má vést ke zvýšení příjmů do státní pokladny z důvodu vysokého schodku státního rozpočtu. Většina uvedených změn má vliv na zvýšení nákladů podnikatelské jednotky a může mít vliv na zdražení výsledných cen zboží či služeb dodávaných odběratelům.

Ekonomické prostředí

Vývoj ekonomiky byl v posledním roce výrazně ovlivněn dopady světové finanční a hospodářské krize, která vedla k prudkému ekonomickému útlumu. V důsledku krize dochází především ke zhoršení výhledu veřejných financí a k nárůstu dlouhodobé nezaměstnanosti. Pozitivním prvkem z hlediska pružnosti české ekonomiky je postupné dílčí zlepšování podnikatelského prostředí, naopak na trhu práce přetrvávají problémy.

Hrubý domácí produkt české ekonomiky klesl ve IV. čtvrtletí roku 2009 oproti stejnému období předchozího roku o -3,1%. Vzhledem k tomu, že poslední čtyři po sobě jdoucí období byl hrubý domácí produkt záporný, naše ekonomika nachází v období recese. Bohužel celosvětová situace zabrzдила vývoj HDP ve všech zemích (Graf 1) a způsobila snížení výrobních možností podniků kvůli klesajícímu počtu objednávek. Predikce pro rok 2010 je však pozitivní a předpokládá se zlepšování ekonomické zdatnosti ČR.

(v %, meziročně, sezonně očištěno)

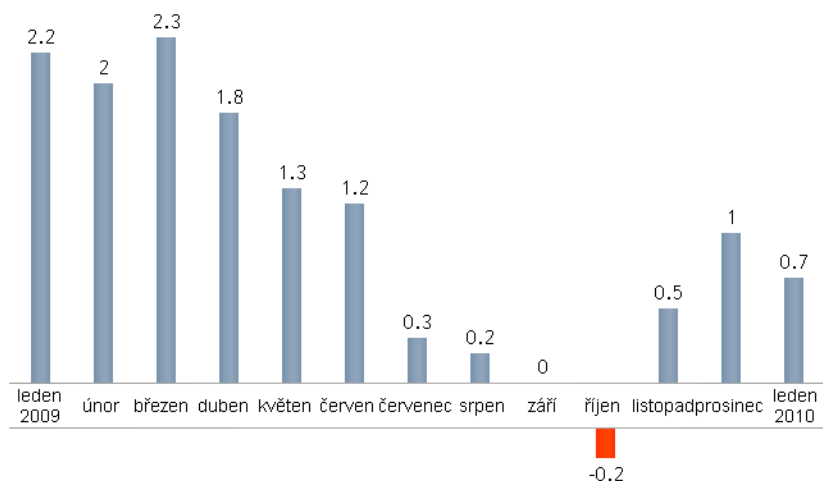


Zdroj: Eurostat. Údaje k 5.11. 2009.

Graf 1: Vývoj HDP v ČR a Eurozóně [MFČR]

Pro rok 2010 je předpokládán dluh ve výši 40 % HDP. Riziko pro budoucí vývoj představují také očekávané negativní dopady stárnutí obyvatelstva. Pokud nebudou provedeny nezbytné reformy důchodového a zdravotního systému, bude v dlouhodobém výhledu nutné počítat s dalším zvyšováním podílu dluhu na HDP.

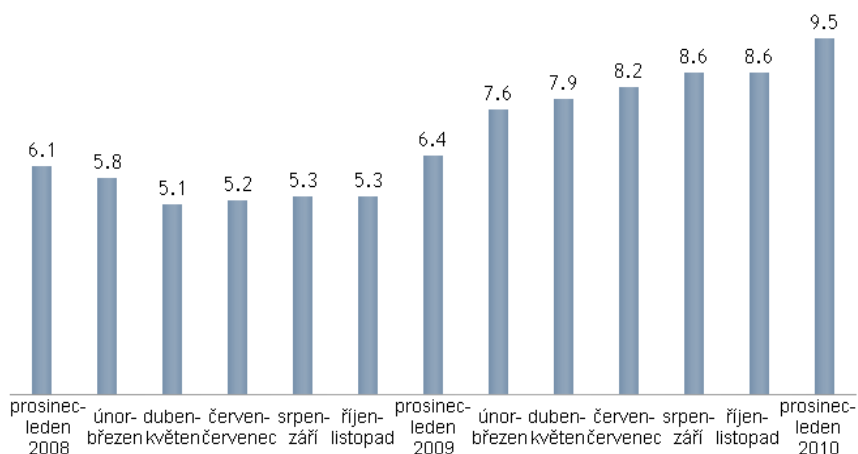
Dalším důležitým makroekonomickým faktorem je *inflace*, která vyjadřuje růst cenové hladiny, z jiného úhlu pohledu tedy snížení kupní síly obyvatel. V roce 2008 dosahovala 6,3%, přičemž v předcházejících 4 letech se pohybovala v intervalu 2-3%. V roce 2009 kolísala její průměrná hodnota okolo 1%, přičemž její vývoj v jednotlivých měsících je možné shlédnout v grafu 2. Predikce na rok 2010 je vyčíslena na 2,5% a značí ozdravování ekonomiky z říjnové deflace, která bývá často označována jako syndrom recese.



Graf 2: Meziroční růst spotřebitelských cen - inflace (%) [ČSÚ]

Oproti minulému roku se v důsledku hospodářské krize ekonomická připravenost na přijetí jednotné měny euro v ČR znatelně zhoršila, a proto Ministerstvo financí ČR a ČNB prozatím nedoporučují ani stanovovat cílové datum pro vstup do eurozóny.

Dopady ekonomické recese se samozřejmě odrazily také na trhu práce a na nárůstu celkové *nezaměstnanosti*, která byla v únoru 2010 ve výši 9,9 % (viz graf 3).

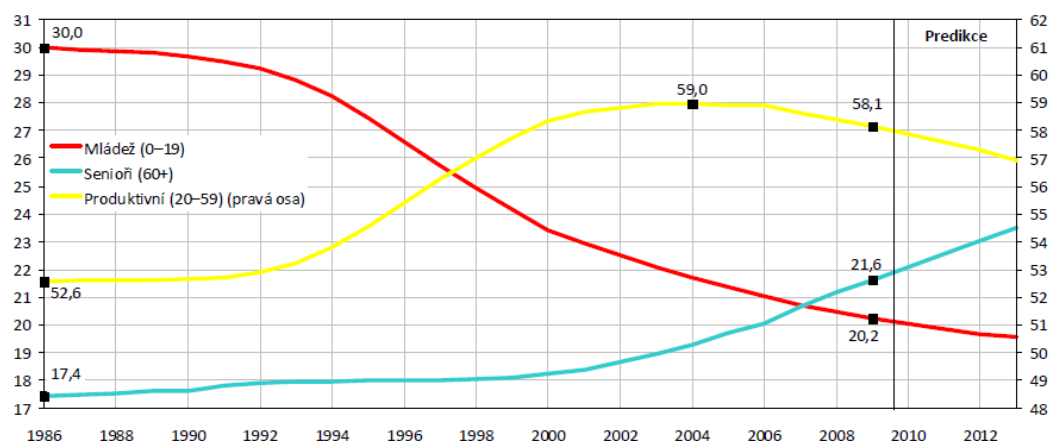


Graf 3: Míra nezaměstnanosti v ČR (%) [ČSÚ]

Sociokulturní prostředí

Z grafu 4 lze jasně vyčíst změnu věkové struktury obyvatelstva ČR, které „stárne“. V současné době má ČR 10 501 197 obyvatel, z toho 385 tis. nezaměstnaných a celkový podíl pracujících osob je 46,8 %.

Graf A.6.1: **Věkové skupiny**
strukturní podíly v %



Graf 4: Vývoj věkových skupin v ČR [MFČR]

Z hlediska cílových skupin je to pro firmu spíše negativní vývoj, neboť její koncoví zákazníci spadají do kategorie produktivních obyvatel, která se podle predikce zmenšuje.

Životní styl se ve většině ohledů přiblížil a drží se směru západních zemí. Avšak kupní síla domácího obyvatelstva se nedá srovnávat. Podle výzkumu Union Bank of Switzerland z roku 2008 je kupní síla v Praze na úrovni 58,7% New Yorku.

Životní úroveň obyvatel České republiky je srovnatelná s vyspělými evropskými státy, a tudíž se dá konstatovat, že je zatím stále příznivá i s ohledem na současnou ekonomickou situaci a rostoucí nezaměstnanost. České republice patří 19. příčka z 55-ti zemí světa v hodnocení kvality života a má nejlepší výsledky ze zemí střední a východní Evropy. (viz tab. 3)

Quality of life index, 2008

Rank	Country	Score
1	Switzerland	9.71
2	Austria	9.64
3	Australia	9.28
4	Canada	9.27
19	Czech Republic	7.59
25	Slovenia	6.81
28	Slovak Republic	6.30
38	Hungary	5.25
49	Poland	4.26
51	Bulgaria	3.53
54	Romania	2.68

Source: IMD World Competitiveness Yearbook 2008
Fact Sheet No.24 – Life in the Czech Republic

Last update: April 2009

Tabulka 3: Index kvality života [Czechinvest]

Podle výše uvedených faktů je tedy český trh vhodným odbytištěm pro hodinářský „fashion boom“, který je charakteristický rychlejší obrátkovostí hodinek, pro kterou je však nutný dostatek finančních prostředků obyvatel.

Technologické prostředí

Samotný hodinářský průmysl zaznamenal významný rozvoj technologií. V kategorii materiálů se přistoupilo k bezniklovým materiálům, které jsou antialergické, a proto jsou prováděny různé povrchové úpravy.

Součástí technologického pokroku jsou soudobým hitem hodinky řízené rádiovým signálem - mikroprocesor uvnitř hodinek zpracuje zachycený signál, vyhodnotí ho a nastaví přesný čas. Tato funkce garantuje 100% přesnost času s maximální odchylkou 1 sekundy za jeden milión let. Rádiový signál zaručuje také automatické přednastavení času z letního na zimní a naopak.

Také v ekologické oblasti bylo vynaloženo spousty úsilí ve výzkumu a byly vytvořeny hodinky Eco-Drive, jejichž hlavní idejí je úspora zdrojů energie. Hodinky fungují tak, že sklem a číselníkem hodinek prochází sluneční světlo i umělé osvětlení, které je přeměněno solárním článkem uloženým pod ciferníkem na elektrickou energii, kterou uchovává v akumulátoru. Ten hodinky pohání po celou dobu životnosti a při běžném používání je tedy neustále dobíjen. Energie v něm nashromážděná umožňuje používání hodinek bez dalšího dobíjení po dobu 6-60 měsíců. Systém pohonu Eco-Drive (viz obr. 9) byl vyvinut firmou Citizen a patentován před 11 lety.



Obrázek 9: Systém fungování Eco-Drive [Goldtime a.s.]

Rozvoj technologií je důležité sledovat v každém oboru, obzvlášť z důvodu konkurenceschopnosti. Skýtá mnoho příležitostí jak výrobky, v tomto případě hodinky, inovovat a získat tak konkurenční výhodu.

Společnost je podmíněna dodržovat standardy EU, podle kterých musí být baterie používané v hodinkách recyklovatelné. V oblasti ochrany životního prostředí se společnost podílí na likvidaci obalů, dle zákona č. 477/2001Sb., o obalech.

Vývoj technologií nejenom v oblasti hodinářství, ale také například v IT, přinesl rozmach nových cest obchodování, zejména elektronického obchodu a také nových možností komunikačních prostředků, zejména direct mailu, mobilního marketingu, bannerové reklamy a další.

3.4.2 Analýza oborového okolí

Mezi tradiční funkce marketingu patří provedení konkurenční analýzy produktů a služeb nabízených jinými firmami. K získání a udržení konkurenční výhody na přeplněných trzích jsou firmy nuceny své výrobky či služby diferencovat, alespoň doposud tomu tak bylo. V novodobém pojetí marketingu je však důležité se zaměřit na hodnotový řetězec, což znamená pochopení požadavků a přání svých zákazníků a také zákazníků svých zákazníků v rámci celého odvětví.

Analýza dodavatelů

Hodinky Telstar mají jediného výrobce a tedy i dodavatele. Je jím irská společnost, u které je zboží objednáváno zpravidla 1x měsíčně. Dodavatel zasílá vždy vzorkovou kolekci, ze které vedoucí nákupu udělá výběr kolekce pro český trh a danou sezónu. Úroveň zásob a tedy velikost objednávky spadá do kompetencí manažera nákupu, který podle daného vzorce zásobování dodržuje v zásobách stanovenou maximální výši objemu peněz. Hlavním kritériem je tedy vázanost peněz v zásobách a dále také obrátkovost zboží.

Společnost je závislá na jediném dodavateli a vyvstává zde možnost, že kolekce nemusí být stylově vhodná pro český trh, a s tím pak přichází riziko, že se vůbec nebude prodávat. Hodinky Telstar ale nejsou nijak výjimečné a jsou snadno substituovatelné. Portfolio značek hodinek by tedy mohlo být změněno, avšak do hry vstupuje fakt, že

značka je privátní, vlastní ji irský majitel Goldtime a.s., a proto má tato firma v podstatě „povinnost“ ji prodávat.

I když je značka privátní, má český distributor omezenou možnost zasahovat do návrhu kolekce, která by mohla být adaptována na požadavky českých zákazníků.

V současné době se firma potýká se stále delším intervalem mezi dobou objednání a dobou dodání. Výroba hodinek je situována v Číně, která pohlcuje samu sebe a nezvládá koordinovat výrobní procesy. Situace vypadá tak, že objednávky pro vánoční prodej musí být zadávány již v červnu.

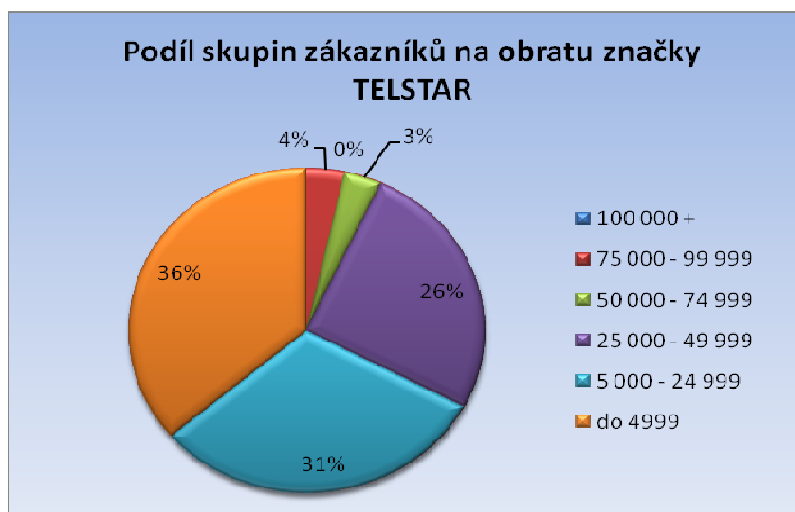
Dodavatel Telstar zaštiťuje pouze doručení samotného výrobku, odděleně pak musí být od něho zakoupeny krabičky na hodinky a speciální vystavovací displeje s logem Telstar, které jsou následovně dodávány do prodejních míst ČR. Avšak veškeré tyto náklady, včetně výroby českých záručních listů, hradí distributor pro ČR zcela sám. Společnost Goldtime a.s. se tedy potýká s problémem, že podpora značky Telstar není ze strany dodavatele žádná a musí si ji zajistit svépomocí a s vynaložením vlastních prostředků.

Zde mohu uvést porovnání se značkou Police, která je marketingově podporována velmi zdařile – polovinu nákladů týkajících se marketingové propagace hradí dodavatel, který současně poskytuje reklamní vizuály. V případě Police je vizualizace značky celosvětově jednotná. Výrobce dále nabízí spoustu propagačních předmětů, které mohou být využívány pro velkoobchodní klienty jako forma motivace k vyššímu odběru hodinek. Marketingová komunikace probíhá na celosvětové úrovni - zaštiťují veřejné akce různého druhu, v poslední době byli například sponzorem filmu Terminátor 3. Sílu značky komunikují světově známé celebrity, které byly postupně jejími velvyslanci: Bruce Willis, George Clooney, David Beckham a posledním byl Antonio Banderas.

Analýza zákazníků

Klíčové zákazníky lze rozdělit na dvě základní skupiny – koncoví zákazníci (ti, kteří nakupují přímo ve vlastních prodejnách firmy – Corial, Police – a ti, kteří nakupují u maloobchodních prodejců, kteří jsou odběrateli firmy) a maloobchodní prodejci (dále jen „odběratelé“).

Z rozdělení grafu struktury odběratelů je možné vyčíst, že největší zastoupení (36%) mají maloobchody, které objednávají zboží v celkové hodnotě do 5.000Kč. Další dvě významné skupiny odběratelů tvoří také každý zhruba jednu třetinu výše.



Graf 5: Podíl jednotlivých odběratelů podle výše obratu [vlastní zpracování]

Z daného výsledku lze odvodit, že z hlediska portfolia odběratelů má společnost dostatečně velký počet menších i větších odběratelů, kteří se odlišují různou cenovou výší objednávek. Obrat jednoho zákazníka nepřesahuje nikdy více než 7 % z celkového obratu značky a tudíž společnosti nehrozí riziko ztráty odběratele, na kterém by byla existenčně závislá.

V pásmu do 5.000Kč je zákazníků nejvíce, z čehož vyplývá, že vysoké zastoupení mají i nákupy jednotlivých hodiněk. Dále je možné si povšimnout, že celkem 67% klientů odebírá hodinky do výše 25.000Kč, avšak cena jedné kompletní kolekce je 30.000Kč. Tudíž pouze 33% (15 velkoodběratelů) nabízí koncovým spotřebitelům celou kolekci. Společnost by však upřednostňovala, aby více odběratelů kupovalo celé kolekce. Chce dosáhnout většího počtu prodejních míst s plnými kolekcemi, čímž dosáhne prezentace značky komplexně, tj. ucelená kolekce obsáhne rozmanitost značky a zákazníci mají možnost seznámit se s „celou“ značkou.

Analýza trhu a konkurence

Na hodinářském trhu působí celá řada celosvětově známých značek hodinek, které mají své výhradní distributory stejně jako Telstar. V hodinářství mají zásadní vliv inovace designu výrobků, či technologií, kvalita a dalšími neméně důležitými faktory jsou cena, či účel užití hodinek, kterými se konkurenti od sebe odlišují.

V posledních letech se jedná o velmi atraktivní odvětví díky rostoucí životní úrovni, kdy poměrně významná část populace sleduje módní trendy.

Rozdělení trhu dle cenových kategorií hodinek:

Luxusní hodinky – Rolex, Tissot, Longines, Omega, Tag Heuer

Hodinky střední třídy – Certina, Festina, Citizen, Casio, Seiko

Módní značky – Storm, Police, Diesel, Esprit, Axcent

Hodinky nižší třídy – Secco, Bentine, Scream, Telstar, Q&Q, Timex, Speedo

Nejvýznamnější konkurenti na podobné cenové úrovni:

Secco – cena 400 - 2.000Kč; designově podobné; privátní značka výrobce CASIO

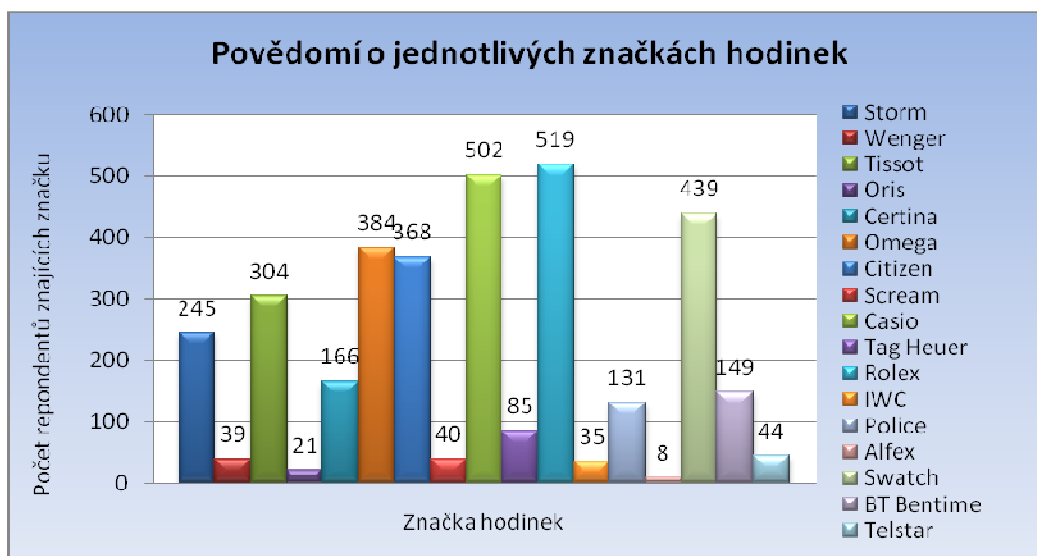
BT Bentine – tato značka je nabízena jen velmi omezeným počtem e-shopů, hlavním prodejním kanálem jsou kamenné prodejny; cena 400 - 2.600Kč; zaměřené na moderní kolekce; horší kvalita; neposkytují žádnou podporu značky v místě prodeje, vystavovány v kvantech na točících stojanech nebo ve vitrínách s ostatními značkami hodinek

Scream – cena 700 – 2.000Kč; módní hodinky tuzemské firmy TITAN; rozšířené v kamenných prodejnách

3.4.3 Analýza na základě dotazníkového průřezu

Dotazník, který je možno nalézt v příloze 1 byl zaslán 753 respondentům, kteří na něho odpovídali prostřednictvím online formuláře. Celkem byl dotazník vyplněn 602 respondenty, ale ne všichni byli pro daný průzkum relevantním zdrojem, proto byla data mírně očištěna. Hlavním cílem dotazníku bylo zjistit povědomí o značce Telstar. Ze vzniklé databáze jsem získala tyto údaje:

- 44 respondentů zná značku Telstar, přičemž:
 - 81% z nich hodinky nosí a 19% vůbec
 - 60% je žen, 40% mužů
 - 72% z nich nosí hodinky klasické nebo vlastní více typů hodinek
 - 43% má plat do 20.000 Kč, 20% od 20.000Kč do 30.000 Kč, 35% má příjem vyšší než 30.000Kč
- v relativním vyjádření je povědomí o značce 8%
- skladba dotazovaných 36% do 29let; 32% do 39let; 20% do 49let; 12% nad 50let
- povědomí o konkurenčních značkách: BT Betime 23,6%; Scream 7%
- 50% dotázaných sleduje čas výhradně na hodinkách, 46,5% na mobilu a 2,5% na počítači
- Mezi nejznámější značky hodinek, u kterých je povědomí vyšší než 70% patří Rolex (89%), Casio (86,5%), Swatch (75,6%)



Graf 6: Povědomí jednotlivých značek hodinek [vlastní zpracování]

Vyhodnocení průřezu dotazníkovým šetřením

Analýza výsledků potvrzuje stanovené *pohlaví* u cílové skupiny, kdy znalost značky je vyšší u žen (60%) a dotazovaní znající značku nosí *typ hodinek* Telstar (*klasický* 72%).

Znalost značky je rozšířena relativně rovnoměrně mezi všemi *příjmovými skupinami*, vezmu-li navíc v potaz, že téměř polovina dotazovaných spadá do nejnižší příjmové skupiny, pak je značka v poměrovém přepočtu známá ve středních a vyšších příjmových skupinách dokonce lépe. Tento fakt bych přisoudila právě tomu, že se značka prodává právě v obchodech s hodinkami střední třídy, čili mezi mnohem vyššími cenovými kategoriemi.

V dnešní době sleduje téměř polovina lidí čas na mobilním telefonu, který se stává z hlediska účelu velmi silným *substitutem*. Z daného faktu vyplývá, že hodinky ztrácejí svojí původní funkci jako měřič času a stávají se pouze doplňkem. Proto je pro výrobce příležitostí zaměřit jejich vývoj na design.

Konkurenční značka BT Bentime má výrazně vyšší procento lidí, kteří ji znají. To bych viděla jako následek mnohem širší prodejní sítě, nízké ceny, za kterou odběratelé hodinky nakupují, a pak i prodávají a hlavně ve způsobu komisního prodeje, kdy distributor „zaplaví“ obchod hodinkami a tak se značka stává v obchodě nepřehlédnutelnou.

Získala jsem alespoň přibližnou procentuální výši *povědomí o značce Telstar*, která je k 1.5.2010 vyjádřena 8%. Toto číslo by mělo být alespoň z části odrazovým bodem pro měření zvýšení povědomí o značce v následujících letech.

3.5 Analýza vnitřního prostředí

3.5.1 Podnikové a marketingové cíle

Společnost za svou dobu existence neměla nikdy stanovené podnikové či marketingové cíle. Nedomnívám se, že je tato volba zrovna správná. Mohli bychom alespoň předpokládat, že kolektiv vedení, který vzájemně velmi úzce spolupracuje, si mezi sebou přesně vyjasnil, čeho chce dosáhnout a jaké má priority na své cestě existenčního vývoje.

Přestože společnost již vynakládala nějaké výdaje na propagaci, bylo by přínosné vše zakomponovat do integrované komunikační strategie.

Goldtime a.s. se plánuje zaměřit během tohoto a následujícího roku na zvýšení povědomí o značce Telstar prostřednictvím důsledné komunikační strategie, od které očekává:

- Zvýšení povědomí o 5% u veřejnosti do konce roku 2011, do konce roku 2012 o dalších 5%
- Zvýšení obrátu u značky Telstar o 10% do konce roku 2011
- Zvýšení tržního podílu o 5% do konce roku 2012
- Vybudování dlouhodobě stabilní pozice značky na trhu

Dále chce dosáhnout rovnoměrného zastoupení značky napříč ČR prostřednictvím plánu založeného na analýze prodejních míst.

3.5.2 Analýza finanční situace

K finanční analýze jsem měla k dispozici rozvahy a výkazy zisků a ztrát společnosti Goldtime a.s. za roky 2005-2008. Podnik dále vytváří samostatný výkaz cash-flow, vydává výroční zprávy a účetní závěrka je ověřována auditorem.

V tis. Kč	2005	2006	2007	2008
ΣAKTIVA	59 446	66 243	64 858	77 009
SA	4 476	8 271	8 643	17 831
<i>DNM</i>	66	44	10	0
<i>DHM</i>	4 405	8 222	8 633	8 601
<i>DFM</i>	5	5	0	9 230
OA	53 508	56 664	53 835	56 583
<i>Zásoby</i>	29 898	28 158	34 821	35 640
<i>DD pohledávky</i>	2336	2332	1632	1826
<i>KD pohledávky</i>	11 238	9 551	8 645	8 829
<i>KFM</i>	10 036	16623	8 737	10 288
Časové rozlišení	1 462	1 308	2 380	2 595
ΣPASIVA	59 446	66 243	64 858	77 009
Vlastní kapitál	18 099	20 562	24 322	18 081
<i>Základní kapitál</i>	11 250	11 250	11 250	11 250
<i>Fondy ze zisku</i>	1 474	1 545	1 745	1 995
<i>VH min. let</i>	5 216	5 066	7 332	10 827
<i>VH běž. účet. období</i>	159	2 701	3 995	-5 991
Cizí kapitál	38 383	41 893	39 221	57 370
<i>KD závazky</i>	37 284	40 093	39 221	53 770
<i>Bankovní úvěry a výpomoci</i>	1 099	1 800	0	3 600
Časové rozlišení	2 964	3 788	1 315	1 558

Tabulka 4: Vybrané položky rozvahy Goldtime a.s. [vlastní zpracování]

Vertikální analýza	2005	2006	2007	2008
ΣAKTIVA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
SA	7,53%	12,49%	13,33%	23,15%
<i>DHM</i>	7,41%	12,41%	13,31%	11,17%
<i>DFM</i>	0,01%	0,01%	0,00%	11,99%
OA	90,01%	85,54%	83,00%	73,48%
<i>Zásoby</i>	50,29%	42,51%	53,69%	46,28%
<i>DD pohledávky</i>	3,93%	3,52%	2,52%	2,37%
<i>KD pohledávky</i>	18,90%	14,42%	13,33%	11,46%
<i>KFM</i>	16,88%	25,09%	13,47%	13,36%
ΣPASIVA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Vlastní kapitál	30,45%	31,04%	37,50%	23,48%
Základní kapitál	18,92%	16,98%	17,35%	14,61%
Fondy ze zisku	2,48%	2,33%	2,69%	2,59%
VH min. let	8,77%	7,65%	11,30%	14,06%
VH běž. účet. období	0,27%	4,08%	6,16%	-7,78%
Cizí kapitál	64,57%	63,24%	60,47%	74,50%
KD závazky	62,72%	60,52%	60,47%	69,82%
Bankovní úvěry a výpomoci	1,85%	2,72%	0,00%	4,67%

Tabulka 5: Vertikální analýza společnosti Goldtime a.s. [vlastní zpracování]

Horizontální analýza	2005/2006	2006/2007	2007/2008
ΣAKTIVA	11,43%	-2,09%	18,73%
SA	84,79%	4,50%	106,31%
<i>DNM</i>	-33,33%	-77,27%	-100,00%
<i>DHM</i>	86,65%	5,00%	-0,37%
<i>DFM</i>	0,00%	-100,00%	100,00%
OA	5,90%	-4,99%	5,10%
<i>Zásoby</i>	-5,82%	23,66%	2,35%
<i>DD pohledávky</i>	-0,17%	-30,02%	11,89%
<i>KD pohledávky</i>	-15,01%	-9,49%	2,13%
<i>KFM</i>	65,63%	-47,44%	17,75%
ΣPASIVA	11,43%	-2,09%	18,73%
Vlastní kapitál	13,61%	18,29%	-25,66%
Základní kapitál	0,00%	0,00%	0,00%
Fondy ze zisku	4,82%	12,94%	14,33%
VH min. let	-2,88%	44,73%	47,67%
VH běž. účet. období	15x	47,91%	-249,96%
Cizí kapitál	9,14%	-6,38%	46,27%
KD závazky	7,53%	-2,17%	37,09%
Bankovní úvěry a výpomoci	63,79%	-100,00%	100,00%

Tabulka 6: Horizontální analýza společnosti Goldtime a.s.[vlastní zpracování]

Celková hodnota majetku společnosti se každým rokem v průměru o 10% zvyšuje a v roce 2008 činila 77 mil. Kč. Rozhodující položkou v oblasti pasiv, která zaznamenávala permanentní nárůst je jak VH minulých let, tak VH účetního období, avšak v posledním sledovaném roce došlo k jeho 2,5 násobnému propadu a to až do záporných čísel. To mělo významný podíl na výrazném zvýšení cizích zdrojů – bankovní úvěry (o 100%) a krátkodobé závazky (o 37%), kterými bylo zapotřebí vykryt vzniklou ztrátou a podniku tak vzrostla celková zadluženost na 75%.

V oblasti aktiv se každoročně nepatrně zvyšují stálá aktiva a to konkrétně u DHM, kde jsou pořizovány stavby a nábytek. V roce 2008 došlo k rapidnímu zvýšení DFM a to z 0 Kč na 9 mil. Kč. Mohly být nakoupeny nějaké cenné papíry jako akcie, obligace apod., případně mohla být „koupena“ majetková účast v jiných firmách.

Oběžná aktiva se objemově podílí na celkových aktivech v průměru 85%. Jejich meziroční změna kolísá v intervalu od -5% do 5%, avšak u jednotlivých položek je rozmanitější. Nejvýznamnější částí oběžných aktiv jsou pro obchodní společnost bezpochyby zásoby, které se pohybují v relativní výši okolo 50% všech aktiv. V roce 2007 došlo k jejich výraznějšímu nárůstu o 24%, který se v následujícím roce zvýšil již nepatrně, každopádně jejich zvýšená hodnota 35,6 mil. Kč měla za následek zvýšení doby obratu zásob ze 107 na 125 dnů. Rentabilita tržeb se však zvýšila o pouhé 1% a rentabilita zásob o 2%.

Díky zlepšené platební morálce odběratelů došlo z dlouhodobého hlediska ke snížení krátkodobých i dlouhodobých pohledávek, což mělo i vliv na snížení hodnot běžné a pohotové likvidity.

Ukazatele likvidity	2005	2006	2007	2008
ČPK	13 623	12 291	15 679	250
Běžná likvidita	1,4351	1,4133	1,3726	1,0523
Pohotová likvidita	0,6332	0,7110	0,4848	0,3895
Okamžitá likvidita	0,2692	0,4146	0,2228	0,1913

Tabulka 7: Ukazatele likvidity [vlastní zpracování]

Čistý pracovní kapitál vyjadřuje rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Velikost čistého pracovního kapitálu je významným indikátorem platební schopnosti

podniku. Čím vyšší je čistý pracovní kapitál, tím větší by měla být při dostatečné likvidnosti jeho složek schopnost podniku hradit své finanční závazky. V roce 2008 tento ukazatel klesl na alarmující hodnotu z důvodu navýšení krátkodobých závazků.

Ukazatele likvidity prezentují, jak je společnost schopna hradit své dluhy. V ČR se považuje podnik za likvidní, pokud ukazatel běžné likvidity dosahuje standardu mezi 1-2. To firma Goldtime a.s. dosahuje. V roce 2008 však tato hodnota klesla k hranici tolerance, což byl následek toho, že krátkodobé závazky byly daný rok o 37% vyšší.

Běžná a pohotová likvidita se od sebe odlišují 2 až 3 násobně, což je typickým znakem pro společnost obchodující se zbožím. Hodnotu pohotové likvidity může zásadně ovlivnit výše zásob. Standard, kterého firma nedosahuje ani v jednom roce, je okolo hodnoty 1. Znamená to, že podnik má uloženou značnou část finančních prostředků ve zboží, které je nejméně likvidní formou oběžných aktiv. V případně nutnosti okamžité finanční hotovosti by mohl jeho prodej napáchat značné finanční ztráty.

Okamžitá likvidita ilustruje schopnost platit právě splatné dluhy. Všeobecný standard u nás je 0,2, který firma dosahuje každý rok. Tyto výsledky mohou znamenat velmi dobrou okamžitou platební schopnost.

Záměrně jsem použila slovo „mohou“, neboť před vyřčením verdiktu týkajícího se platební schopnosti je bezvýhradně nutné ho podložit analýzou finanční zadluženosti, resp. analýzou Cash-flow.

Ukazatele finanční rovnováhy	2005	2006	2007	2008
Ukazatel samofinancování	0,3045	0,3104	0,3750	0,2348
Ukazatel zadluženosti	0,6457	0,6324	0,6047	0,7450
Úrokové krytí	8,9500	85,4063	148,963	---

Tabulka 8: Ukazatele zadluženosti [vlastní zpracování]

Je patrné, že celková zadluženost se každým rokem snižovala a v závislosti na tom rostl koeficient samofinancování díky zvyšující se velikosti zisku minulých let i běžného účetního období. Bohužel se tento trend razantně změnil ztrátou vzniklou v roce 2008. Věřitelé zpravidla vyžadují, aby byla zadluženost menší než 50% a pokud by firma v současné době žádala o bankovní úvěr ve vyšší cenové hodnotě, měla by

pravděpodobně problém ho získat. Rostoucí ukazatel úrokového krytí má podnět ve zvyšujícím se zisku a snižujících se úrocích. Nákladové úroky jsou mnohonásobně kryty ziskem, protože se jedná o firmu, která nemá žádné vysoké dlouhodobé úvěry. V roce 2008 není ukazatel ani vyčíslen, neboť nákladové úroky jsou nulové.

Ukazatele rentability	2005	2006	2007	2008
ROA	0,03%	4,13%	6,20%	-7,78%
ROE	0,88%	13,14%	16,43%	-33,13%
ROCE	0,99%	13,29%	16,54%	-33,13%
ROS	0,02%	2,83%	3,89%	-5,80%

Tabulka 9: Ukazatele rentability [vlastní zpracování]

Rentabilita celkových aktiv ROA poměřuje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, jakými zdroji jsou financována. Tento ukazatel odráží celkovou výdělečnou schopnost podniku. V roce 2008 vidíme, že tato schopnost není zrovna v pořádku.

Rentabilita vlastního kapitálu ROE (ukazatel míry ziskovosti, který nebere v úvahu ani daně ani úroky pro vlastníky) má rostoucí charakter díky rostoucímu zisku, ale v posledním roce je hodnota záporná, neboť výsledek hospodaření dosáhl ztráty. Ukazatel ROE hodnotí výnosnost kapitálu, který do podniku vložili jeho vlastníci či akcionáři, a který jim slouží jako vodítko pro posouzení výnosnosti investic. Tato výnosnost by měla být vyšší než výnosnost celkových aktiv, což je splněno na výbornou. V každém případě se ziskovost VK po celé období zdatně zlepšovala (s výjimkou posledního roku).

Ukazatel rentability dlouhodobých zdrojů ROCE vykazoval růst do roku 2007, kdy byla podnikatelská činnost rentabilní, ale roku 2008 se ukazatel dostal do negativních hodnot.

Ukazatel rentability tržeb ROS charakterizující úspěšnost podniku na trhu se pohyboval na velmi nízkých hodnotách, avšak v roce 2008 vykazoval maximální růst. To bylo způsobeno jak růstem celkových tržeb, tak růstem čistého zisku, který byl v relativním vyjádření dynamičtější, a tudíž došlo k jeho výraznějšímu vlivu na ukazatel rentability.

Ukazatele aktivity	2005	2006	2007	2008
Obrátkovost aktiv	1,3374	1,4417	1,5817	1,3425
Obrátkovost zásob	2,6591	3,3916	2,9460	2,9007
Doba obratu zásob	136	107	123	125
Doba inkasa pohledávek	51	38	31	31
Doba splatnosti KD závazků	169	152	138	188

Tabulka 10: Ukazatele aktivity [vlastní zpracování]

Pozitivní zvyšování obrátek celkových aktiv v tržbách má v počátečních letech sledování mírně vzrůstající charakter způsobený růstem tržeb, avšak pokles nastává v roce 2008, kdy se výrazně zvýšila celková aktiva, ale tržby se proporcionálně stejně nezvýšily.

Obrat zásob neboli intenzita využití zásob nám ukazuje, kolikrát se přemění zásoby v ostatní formy oběžného majetku (pohledávky či hotovost), až po opětovný nákup zásob. Zásoby se tedy ve skladu otočí v průměru 3x za rok, čemuž odpovídá i doba obratu, která je přibližně 120 dní. Dalo by se konstatovat, že podnik nakupuje zboží na sklad optimálně, protože průměrná doba 120 dní od nákupu hodinek do jejich prodeje je pro tento typ zboží standardní.

Doba obratu pohledávek každoročně klesá, což je pro kteréhokoli prodejce velmi žádoucí. V roce 2008 je počet dní, během nichž je inkaso peněz za každodenní tržby zadrženo v pohledávkách, 31 a jedná se o standardní dobu.

Naopak doba od nákupu zboží po jeho zaplacení dodavateli je až neuvěřitelně vysoká po celé sledované období. V posledním roce je splatnost závazků 188 dnů, což značí velmi špatnou platební morálku podniku, která není způsobena až tak nedostatkem pohotových peněžních prostředků, jako přemírou vázanosti finančních zdrojů v zásobách.

Shrnutí finanční analýzy firmy Goldtime a.s.

Výsledky finanční analýzy naznačily pesimistické hodnoty. Finanční situace podniku se v posledním roce výrazně zhoršila. Podnik sice vykazoval provozní zisk ve výši cca 2 mil. Kč, ale finanční VH byl vyčíslen na cca -8 mil. Kč a způsobil tím celkovou ztrátu za účetní období 2008 ve výši 6 mil. Kč. Ta byla způsobena 9 miliónovou investicí do

stálých aktiv – konkrétně finančního majetku, jehož forma pro mě zůstala zatajena. Vzhledem k tak vysoké výši částky bych se mohla pouze domnívat, že šlo o zakoupení majetkové účasti v jiné společnosti.

Na celkovou finanční situaci v roce 2008 měla hlavní vliv horentní investice do dlouhodobého finančního majetku, která měla za následek záporný výsledek hospodaření v daném roce, a dále pak výrazné zvýšení krátkodobých závazků, které způsobilo zhoršenou likviditu všech stupňů. Vše se promítlo nejen ve výkazu cash-flow, ale také v reálných situacích, kdy podnik neměl prostředky k úhradě závazků. Naopak stále pozitivní vývoj zaznamenává provozní výsledek hospodaření, a tudíž se dá konstatovat, že provozní činnost podniku je řízena velmi dobře.

3.5.3 Analýza marketingového mixu hodinek Telstar

Produkt

První modely hodinek Telstar byly vyráběny s LED technologií, které postupem času nahradily LCD displeje. V současné době jsou hodinky nabízeny s klasickým analogovým ciferníkem. Díky svému dynamickému rozvoji se dnes hodinky Telstar prodávají v mnoha zemích světa.

Hodinky Telstar se vyznačují především kvalitou zpracování materiálů a zákazníci si mohou dle libosti vybrat ze spousty variant konzervativních stylů či užší nabídky módních hodinek. Hodinky Telstar jsou vhodné pro každou příležitost. Na výběr jsou náramkové hodinky pro ženy, muže i děti a také kapesní hodinky. Prakticky všechny modely hodinek jsou designově velice povedené.

Stěžejní skupinou prodáváných produktů jsou hodinky náramkové dámské, v cenové relaci 1.000 – 2.500Kč.

Součástí prodáváných hodinek je krabička z lakovaného dřeva, která může být následně používána jako šperkovnice. Obal v tomto případě zastává spíše než ochrannou funkci, funkci marketingovou, čili poutá oko zákazníka svým luxusním provedením. (viz obr. 10)



Obrázek 10: Krabička hodinek Telstar [Goldtime a.s.]

V zájmu poskytování komplexních služeb firmou Goldtime a.s. je pro účastníka nákupního řetězce (tj. koncový zákazník i velkoobchodní zákazník) zajištěn servis v místě jejího sídla, kam může být výrobek zaslán poštou nebo přinesen osobně. Dále všechny prodejny Corial zastávají funkci sběrného místa pro zákazníky, kteří potřebují dát hodinky do opravy, ať už je koupili kdekoli. Maloobchodní prodejny (velkoobchodní) mají také možnost si jednotlivé náhradní díly objednat a opravu realizovat ve vlastních obchodech či opravárnách. Toto se ale netýká záručních oprav, ke kterým je oprávněno pouze autorizované servisní středisko, tedy servis firmy Goldtime a.s. Servisní centrum v místě sídla dále garantuje dostupnost náhradních dílů v případě ukončení výroby daného modelu hodinek následující 4 roky. Pokud má zákazník jakýkoli technický dotaz, eventuálně potřebuje opatřit technickou dokumentaci, může se taktéž obrátit na servisní středisko. Délka a podmínky záruky jsou uvedeny v záručních listech přiložených k výrobkům. U výrobků, které byly zakoupeny v zahraničí, platí záruční doba dle podmínek uvedených v mezinárodním záručním listu. Na hodinky značky Telstar zakoupené v ČR a SR firma poskytuje dle zákona záruku 2 roky od data prodeje konečnému spotřebiteli.

Cena

Cena hodinek Telstar je nepatrně vyšší než cena hlavních soupeřů, neboť v sobě zahrnuje navíc propagační podporu značky, kterou společnost k hodinkám poskytuje. Pod termínem propagační podpora se rozumí luxusní balení hodinek, vystavovací displeje v obchodech, důraz na vystavení zboží ve výlohách, školení personálu atd.

Prodejní cena hodinek je stanovena na základě pořizovací ceny, dále jsou k ní kalkulovány dodatečné náklady na displej, krabičku, tašku a samozřejmě připočtena obchodní marže. Zároveň je srovnávána s cenami konkurentů. Cenové rozpětí hodinek je 600 Kč (hodinky dětské) až 6.000 Kč a dá se obecně charakterizovat jako přijatelné pro všechny příjmové skupiny.

Cena za dopravu není účtována (při objednávkách zboží ve velkoobchodě maloobchodním prodejcem), pokud objednávka přesahuje částku 2.000 Kč bez DPH. V případě velkoodběratelů tedy hovoříme o většině situací.

Úvěrové podmínky jsou vždy domluvené velmi individuálně a to na základě historie spolupráce, předchozích zkušeností a solventnosti klienta. Jedná-li se o nového zákazníka, platí zboží při jeho převzetí v hotovosti. Postupem času je pro něho nastavena splatnost na fakturu, a pokud jsou pohledávky placeny řádně, je společnost ochotna délku obchodního úvěru i prodloužit. V průměru se platební lhůty vyskytují v intervalu 10 – 20 dnů.

Společnost nabízí platební zvýhodnění ve formě 5ti% skonta, platí-li zákazník hotově.

Velmi zajímavou cenovou pobídkou pro nového velkoodběratele je sjednání 3 měsíční splatnosti na celou kolekci hodinek. Klient si po tuto dobu testuje prodejnost, a pakliže se mu Telstar osvědčí jako prodejný atribut, kolekci po 3 měsících zaplatí. Po smluvené době se však při schůzce s obchodním zástupcem může vyjádřit, že odstupuje od smlouvy, zaplatí pouze prodané kusy a zbytek zboží vrátí.

Distribuční kanály, prodej

Společnost Goldtime a.s. si před 13-ti lety otevřela vlastní prodejnu v Praze a vzhledem k tomu, že se tento krok ukázal být úspěšným, postupem času založila celou síť maloobchodních prodejen, které jsou umístěny v nákupních centrech po ČR (viz obrázek 11). Obchody nabízejí nejenom Telstar a ostatní značky hodinek z řad prodejního sortimentu společnosti, ale také konkurenční značky hodinek a šperků. V tomto ohledu musí být věnována maximální pozornost výběru prodávaných značek, aby nepatřily mezi hlavní rivaly Telstar.



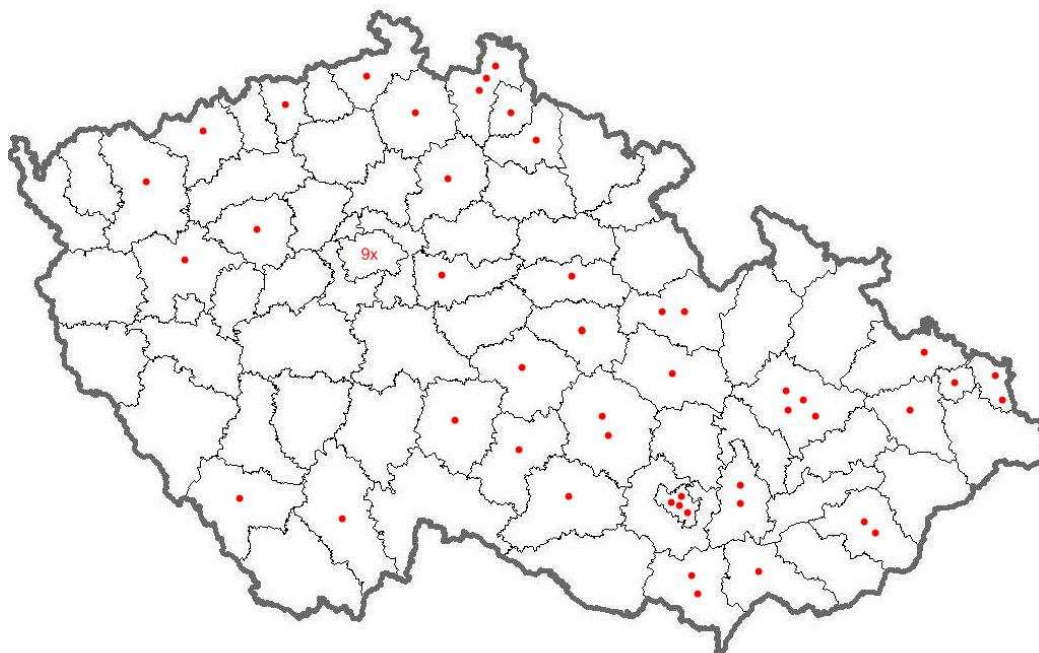
Obrázek 11: Vlastní prodejny Corial [vlastní zpracování]

Z rozmístění prodejen na obrázku 3 lze zaznamenat chybějící obchody ve velkých krajských městech jako je Ostrava, Zlín, Hradec Králové, Pardubice, Jihlava či Karlovy Vary. Dále bude v práci vyhodnoceno rozmístění vlastních prodejen s celkovým zastoupením pro značku Telstar.

Myslím si, že volba umístění prodejen je velmi zdařilá, neboť obchodní centra jsou nejnavštěvovanějšími místy většiny spotřebitelů. Avšak podle výzkumu společnosti Incoma GfK z rozsáhlého zákaznického šetření "Shopping Center & Hypermarket 2010" vyplynulo, že jedna třetina spotřebitelů omezila své výdaje v nákupních centrech a návštěvnost klesla o 5-10%. I když se obrat maloobchodních prodejen v důsledku chování zákazníků snížil až o 30%, je velmi pravděpodobné, že se jedná o dočasný stav způsobený recesivní ekonomikou.

Analýza prodejní sítě Telstar

Hodinky Telstar jsou kromě vlastních prodejen dále distribuovány prostřednictvím obchodních zástupců velkoodběratelům, kterými jsou specializované kamenné a internetové obchody po celé České republice. V mapce je zaznamenaná kompletní síť kamenných prodejen Telstar.



Obrázek 12: Zastoupení prodejních míst značky Telstar [vlastní zpracování]

Vezmu-li v potaz celkové zastoupení všech prodejen hodinek Telstar, pak je naprosto nedostačující jediná prodejna v Ostravě, které má 308 tis. obyvatel a pro srovnání Brno s podobným počtem obyvatel (368 tis.) má prodejny 4. Vyzývající je Královéhradecký kraj s okresními městy Hradec Králové, Náchod, Jičín, Trutnov a Rychnov nad Kněžnou, který skýtá přes půl miliónu obyvatel a prodejna s hodinkami Telstar zde není žádná. Dále by mohlo být zajištěno prodejní místo na Opavsku, které skýtá 176 tis. obyvatel a Šumpersku, které má 125 tis. obyvatel, Frýdecko-Místecko s 206 tis. obyv. Deficitní zastoupení odběratelů má celý Plzeňský kraj s významnými městy Klatovy, Domažlice, Tachov, Rokycany. Do neúplné obchodní sítě spadají některá okresní města krajů Jihočeského (Strakonice, Český Krumlov, Jindřichův Hradec, Písek, Tábor), Středočeského (Kladno, Beroun, Příbram, Benešov, Kutná Hora, Nymburk, Mělník), Karlovarského (Chebsko a Sokolovsko – oba 95 tis. obyv.).

Relativně zdařilé pokrytí má určitě Praha, dále kraj Jihomoravský, Vysočina, Pardubický a Liberecký.

Internetový prodej

Provedla jsem test vyhledávání hodinek hlavních konkurenčních značek na doméně www.zbozi.cz, která je na českém internetovém trhu v dané oblasti nejpoužívanější. Zatímco hodinky Telstar jsou rozšířeny v 15ti e-shopech, hodinky BT Bentine jen ve 2, hodinky SCREAM ve 4, pouze hodinky SECCO jsou prostřednictvím e-shopů zhruba stejně široce nabízené jako značka Telstar. Vidím zde výhodu z hlediska konkurence v tom, že internet je silným prodejním nástrojem u markantního procenta výrobků, zvláště pak hodinek. Navíc nedávné průzkumy poukazují na to, že nákupy na internetu neklesají, ale právě naopak stále rostou a i nadále se jejich růst předpokládá. Například internetový obchod Mall.cz dosáhl během vánočního prodeje v roce 2009 dvojnásobných tržeb oproti roku předchozímu.

Obchodní zástupci

Obchodní zástupci pro značku Telstar jsou současně zástupci pro značku Police. Zde nastává střet zájmů z pohledu nastavení peněžního ohodnocení firemních prodejců.

Všichni obchodní zástupci mají stanovenou určitou výši základní mzdy, která je dále doplněna různými bonusy. Jedním z nich je vyplacení částky určitého procenta z prodeje každého kusu hodinek. Nicméně cenová škála hodinek Police a Telstar se značně liší, a proto každý prodejce dává přednost prodeji jednoho kusu cenově dražších hodinek Police, než aby se snažil prodat jedny hodinky Telstar. V obou případech mu plyne identická 3% provize za prodaný kus, která je však v peněžním vyjádření značně odlišná. Aby dosáhl stejné peněžní odměny, musel by prodat více kusů hodinek značky Telstar, což by znamenalo vynaložit větší úsilí.

Z této analýzy je možné rozpoznat jeden z důvodů nižšího odbytu hodinek Telstar. Motivace obchodních zástupců není korektně nastavena, a proto by byla zcela jistě přínosem úprava struktury systému odměn v zájmu zvýšení prodeje značky Telstar.

Propagace, komunikace

Současná marketingová komunikace značky Telstar probíhá několika směry – k velkoodběratelům, k zákazníkům v místě prodeje a velmi čerstvě i k veřejnosti obecně.

Sponzorování událostí

Vedení marketingu se v tomto roce rozhodlo učinit rázný krok v komunikaci k veřejnosti a značka Telstar se stala poprvé ve své historii oficiálním sponzorem McDonald's CUP, který se letos koná již 13. rokem. Jedná se o největší fotbalový turnaj žáků základních škol, kterého se účastní přes 85.000 dětí po celé České republice.

Společnost Goldtime a.s. věnovala do turnaje jak dětské hodinky pro vítězné týmy žáků, tak dámské a pánské hodinky pro organizátory, pořadatele, učitele a další. Protihodnotou získala pro značku Telstar umístění loga na logostěně partnerů projektu na semináři organizátorů, tiskových konferencích a ve VIP zóně. Dále bude logo uváděné na internetových stránkách projektu s proklikem na webové stránky značky Telstar. Značka Telstar bude prezentována pro veřejnost ve dnech „Svátku fotbalu“, jak je nazváno závěrečné finále týmů, které se odehraje 30.5. a 1.6. v Jablonci nad Nisou. Logo bude otištěné na plakátech projektu a vždy zveřejněné v rámci článků o turnaji McDonald's Cup. Značka Telstar bude mít zajištěn PR článek v časopise „McSport - časopis pro kluky a holky“ vycházející v nákladu 100.000 ks a distribuovaný do 79 restaurací McDonald's. Logo Telstar bude dále umístěno na bannerech na všech stadionech v termínech a místech pořádání jednotlivých závěrečných krajských turnajů a také na závěrečných turnajích „Svátku fotbalu“, dále na prostírkách v restauracích McDonald's komunikující žakovský turnaj. V dokumentu o turnaji McDonald's Cup, který bude odvysílán v září 2010 na televizním kanále Nova Sport, bude prezentován sponzorský vzkaz značky Telstar.

Podpora prodeje pro velkoodběratele

Momentálně je bonusový program nastaven způsobem nepravidelných podpůrných akcí:

- nákup nad určitou hodnotu - získávají víkendový pobyt ve wellness hotelu

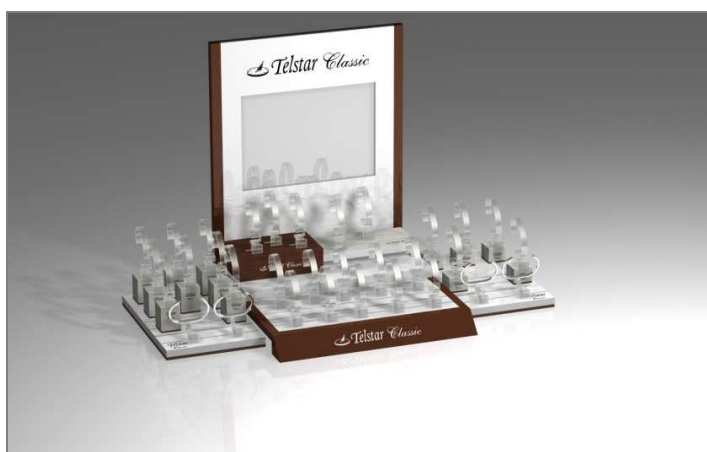
- zakoupí celou kolekci hodinek - poskytnuta kolekce šperků Telstar zdarma
- odběr více kusů hodinek - hodinky zdarma
- každý měsíc několik modelů s akční cenou

Komunikace v místě prodeje

Obchodníci profitují z každé podpory prodeje, kterou jim dodavatel nabízí. Zvyšuje se jim image prodejny a také tím mohou nalákat více zákazníků.

POS materiál

Hodinky Telstar jsou v obchodech vystavovány na speciálních *displejích*, které produktu dodávají lukrativní vzhled a podtrhávají tak celkový dojem ze značky Telstar. (viz obr. 13)



Obrázek 13: Displej pro hodinky Telstar [Goldtime a.s.]

V prodejnách dále visí *plakáty*, které upozorňují na akci – momentálně probíhající v březnu a dubnu 2010 a to že při nákupu nad 24.000Kč zákazník získá víkendový wellness pobyt pro 2 osoby ve Vysokých Tatrách. Tyto a podobné typy podpor prodeje jsou relativně časté a po každé s jinou formou odměny.

Webové stránky

Goldtime a.s. samozřejmě využívá webové stránky a to s doménou www.goldtime.cz. Na úvodní stránce se nachází logo společnosti Goldtime, které po najetí zobrazí skryté

menu, pomocí něhož může uživatel zjistit firemní kontaktní údaje, prodejní místa a také základní informace o servisních centrech společnosti. Pod tímto logem je menu čítající 4 položky (Citizen, Police, Telstar, Renata). Každá z těchto položek zobrazuje stručné informace o jednotlivých značkách, informace o konkrétním výrobcí a jeho klíčových produktech.

Jádrem webových stránek Goldtime.cz by měl být firemní e-shop. Z hlavní stránky tato funkce ovšem dostupná není a nevede zde k ní ani žádný přímý odkaz. Důvodem je totiž to, že společnost žádný e-shop neposkytuje a toto vyobrazení slouží pouze jako orientační katalog pro velkoodběratele, kteří zde mohou vidět, které zboží je dostupné na skladě. Listování v jednotlivých seznamech výrobků a jejich výrobců je však pomalé a vyobrazení neúplné. Pro obvyčejného zákazníka je však toto vyobrazení naprosto matoucí a může na něho působit velmi neprofesionálně, možná až nedůvěryhodně.

Kombinace tmavě modrého pozadí a světle šedého textu a grafiky, je nejen velmi dobře kontrastní a text na stránkách je tak bez problému čitelný, ale zároveň ve spojení s poměrně povedeným designem působí na návštěvníka uklidňujícím dojmem a podtrhuje luxusní dojem z nabízeného zboží.

Pozitivní hodnocení si určitě zaslouží sekce „Kde nás koupíte?“. Zde jsou pomocí mapky ČR zobrazeny všechny prodejny, kde je zboží distribuované společností dostupné. Vždy po kliknutí na určitý okres se zobrazí seznam prodejních míst v dané lokalitě, včetně adresy a webových stránek.

Web není příliš optimalizován pro jiné vyhledávače než Internet Explorer.

Zhodnocení webových stránek

Z hlediska grafiky a designu lze stránky www.goldtime.cz hodnotit rozhodně pozitivně. Především první dojem na zákazníka je určitě příznivý. Bohužel pokud se tento zákazník ponoří hlouběji do chaotické struktury webu, narazí na obrovské množství chyb a nedodělků. Bude také naprosto nepochopitelně obtěžován neustálou přítomností e-shop lišty, u níž je většina jejích prvků buď nepoužitelná, nebo zbytečná. Zahraničního zákazníka také rozhodně nepotěší nepřítomnost jiné než české mutace.

Myslím si, že pokud si distributor nedokáže zajistit plně funkční webové stránky, nevypovídá to o jeho image i profesionalitě nic pozitivního. Pokud chce společnost

Goldtime pokračovat ve své prezentaci na internetu pomocí svých webových stránek, měla by okamžitě přistoupit k jejich kompletnímu přepracování.

3.6 SWOT

Na základě předešlých analýz marketingového mixu, vnitřní situace podniku, makro a mikroprostředí lze vypočítat určité silné a slabé stránky a příležitosti a ohrožení vyplývající z analýz:

Silné stránky

Mezi silné stránky společnosti patří zejména její dlouhodobá historie v České republice a 20letá existence značky na našem trhu, díky které se stala značka tradiční. S dobou jejího trvání si firma vytvořila silné kapitálové zázemí, které je pro ni jistotou pro případ různých variant rozšiřování společnosti. Vlastní zdroje financování ji v případě zájmu umožní realizovat projekty rizikovějšího charakteru, pro které by od věřitelů peněžní prostředky nezískala.

Kvalita hodinek a zdařilý design značky Telstar náleží také k pozitivním nástrojům firmy. Úroveň reklamaci spadá do optimálního intervalu, který je stanovený pro vadné hodinky všeobecně dle zkušeností v hodinářském oboru. Možnost hloubky výběru klasického typu hodinek a cenová přijatelnost vytváří výborný předpoklad, aby se značka líbila velkému procentu lidí, neboť na českém trhu převládá obliba konzervativních značek hodinek, mezi které Telstar patří.

Společnost zaštiťuje servisní zázemí na špičkové úrovni – profesionální hodináři, kteří permanentně prochází proškolením; záruční a pozáruční servis všech distribuovaných značek; velmi pozitivní reference od zákazníků; pravidelné zaučování prodejního a servisního personálu.

Goldtime a.s. zastává roli výhradního a jediného distributora značek Citizen, Police a Telstar pro ČR a tudíž si může stanovit vlastní prodejní ceny „bez ohledu“ na konkurenci. Díky tomu, že si otevřela vlastní prodejny, plyne ji do rozpočtu mnohem větší částka z každých prodaných hodinek v těchto prodejnách, neboť si inkasuje jak velkoobchodní, tak maloobchodní marži. Z provozu vlastních prodejen ale zároveň vyplývá vysoké nákladové břemeno, které by firma bez dvojí marže (velkoobchodní i

maloobchodní) nebyla schopná unést (zřízení prodejny, nájem, mzdové náklady na personál atd.)

V rozložení odběratelů je nastavena optimální diverzifikace rizika, která pojišťuje, že se společnost nedostane do existenčních problémů v případě ztráty kteréhokoli velkoodběratele. V případě získání nového odběratele, který zakoupí celou kolekci hodinek, mu je nabídnuta speciální doba splatnosti a to 3 měsíce nebo možnost odstoupení od smlouvy.

Komplexnost propagace hodinek v místě prodeje, která v sobě zahrnuje vystavovací displeje a dále luxusní krabičky a kterou hlavní konkurenti neposkytují, je rozhodně příznivým rysem pro maloobchody. Ty se nemusí zabývat způsobem vystavování, či propagací vůbec. V případě, že distributor dále zajistí i rozsáhlou reklamní kampaň, díky které začnou zákazníci výrobek vyhledávat sami, pak je to pro ně nanejvýš rentabilní a to bez vynaložení jakýchkoli nákladů.

Spřízněný sortiment šperků Telstar dodává značce komplexní ráz, přidává na její důležitosti a vzájemná propojenost mezi různými odvětvími výrobků je i spontánnější.

Slabé stránky

Hodinky Telstar se nijak znatelně neodlišují od konkurenčních, a proto jsou snadno substituovatelnou značkou. Navíc se na trhu stává stále významnějším substitutem mobilní telefon.

Z pohledu konkurenčního postavení má značka Telstar nevýhodu v možnostech distribuce. Ostatní dodavatelé poskytují komisní prodej, čili obchodu předají do prodeje velké množství hodinek a inkasují peníze až za prodané kusy. S touto formou jsou spojeny nemalé dodatečné náklady na častou inventuru v místech prodeje, vedení odlišného a podstatně složitějšího účetnictví, administrativy apod. Na druhou stranu je velmi pozitivní přesycení obchodu danou značkou s touto formou distribuce.

Ve společnosti je obecně postrádáno jasné strategické řízení a s tím i související nedostatečná marketingová strategie a propagace, která způsobila klesající povědomí o značce. Na druhou stranu je nutno zmínit, že značka by v současné době nevydělala na pokrytí nákladů rozsáhlejší kampaně. Je však možnost tyto náklady financovat

firemními zdroji a v budoucnosti počítat se stále vyšší rentabilitou značky, která bude muset být postavena na sofistikované komunikační strategii.

Otázka financování intenzivní kampaně je poněkud ošemetná vzhledem ke zjištěným skutečnostem v posledním roce hospodaření.

Goldtime a.s. má sice definovanou oficiální organizační strukturu, ale rozdělení povinností a kompetencí už tak zřejmé není. Navíc se zdá, že všichni dělají všechno, od všeho trochu a ve své podstatě nikdo nic důsledně.

Za velmi slabé místo považuji kritický stav webových stránek, které mají mít reprezentativní charakter pro každou firmu a produkt. V tomto případě reputaci spíše škodí.

Dalším negativním prvkem je nastavení motivačního systému pro obchodní zástupce, u kterých značně pokulhává iniciativa v prodeji značky Telstar. S tím souvisí nerovnoměrně rozptýlená prodejní síť, u které jsou radikální mezery. Zde se dle mého názoru nachází z části jádro samotného problému nízkého povědomí zákazníků, kteří značku nemohou znát, pokud se s ní v obchodě nesetkají.

Příležitosti

V prodejně by mělo být společně s vystavovaným displejem umístěno několik *dřevěných krabiček* s hodinkami, které přitahují pozornost svým přepychovým designem. Na zákazníka by tak působil další aspekt marketingového mixu – obal, který je silnou stránkou daného produktu oproti balení konkurenčních hodinek ve stejné cenové kategorii.

Protože hodinky nemají problém se zvýšenou reklamací, pak bych z hlediska spokojenosti zákazníka, zvýšení jeho důvěry a zájmu využila možnosti prodloužit záruční dobu hodinek na 5 let. Ta by evokovala jejich kvalitu.

Na rozdíl od konkurentů poskytuje společnost rozšířené POS pro hodinky Telstar – vystavovací displeje, dřevěné krabičky, plakáty s akčními nabídkami apod.

Za zvážení by stálo zavedení e-shopu vzhledem k okolnosti, že hodinky jsou relativně dost prodávané zboží přes internet. Prodejní cena by byla stanovena na stejné úrovni jako maloobchodní doporučená cena a společnost by měla další formu prodeje, u které by inkasovala větší celkovou marži.

Na základě analýzy prodejen bych navrhovala se zaměřit na rozšíření prodejní sítě v okresních městech (konkrétně viz analýza prodejní sítě) a také na otevření vlastní prodejny Corial v Ostravě, případně Hradci Králové.

Rozhodně by měly být vytvořeny nové webové stránky, které by obsahovaly katalog s fotkami hodinek, jejich detailnějším popisem a recenzemi, aby se zákazníci na stránky s oblibou vraceli a zvýšila se tak i prodejnost hodinek. Aby však vůbec uživatelé na webové stránky narazili, je potřeba zajistit optimalizaci SEO, která zajistí lepší pozici ve vyhledávačích, a tím zvýší návštěvnost stránek.

Nejvýznamnější příležitostí je jak pro firmu, tak pro zvýšení povědomí o značce Telstar navržení a realizace propracované komunikační kampaně, která zvýší zájem koncových zákazníků i velkoodběratelů.

Hrozby

Pro většinu výrobců ve všech odvětvích je určitě hrozbou rostoucí konkurenční síla a i v tomto případě tomu není jinak. Konkurence je silná a má výhodu v poskytování komisioního prodeje a nižší ceně, která je mnohdy pro zákazníka rozhodující. Proto je potřeba lpět na kvalitě a mimořádných doprovodných prvcích prodeje.

Kvůli výrobním problémům v Číně se společnost potýká s delšími dodacími lhůtami, které způsobují komplikace v logistice zásob, a proto musí být plánovány velmi pečlivě. Tato situace by mohla přerůst do stavu, že Čína zpozdí svou výrobu mnohem déle a v momentě poptání od velkoodběratelů by produkty na skladě chyběly. Navíc je obtížné, řekla bych až nemožné, reagovat na nečekané výkyvy v poptávce. Společnost je tedy závislá na jediném výrobcu, resp. dodavateli a to je rizikovější hlavně v dodržování termínů a následné možnosti ztráty důvěry zákazníků.

V současné době je trh velmi zranitelný recesí, u které nikdy nevíme, kdy se zase může vrátit zpátky. V takovém období pak lidé logicky upouští od zbytných statků, představují si ty nejhorší scénáře, začínají omezovat své výdaje a nakupují pouze nezbytné statky.

Na druhou stranu dochází k permanentnímu růstu životní úrovně, zlepšující se kupní síla a v dalekosáhlém horizontu by lidé mohli začít preferovat nákup dražších, „lépe znějících“ značek. Tato pravděpodobnost je ale velmi malá.

<u>Silné stránky</u>	*	<u>Slabé stránky</u>	*
20letá tradice značky a historie firmy na našem trhu	1	Absence jasného strategického řízení, obchodní strategie a marketingového konceptu značky Telstar	3
Vlastní prodejny	3	Nízké povědomí o značce, nedostatečná propagace značky	4
Široký výběr, cenová přijatelnost	3	Špatný motivační systém obchodních manažerů pro značku Telstar	3
Silné kapitálové zázemí	2	Špatné rozdělení kompetencí v rámci organizační struktury	2
Lukrativní balení hodinek	5	Nedostačující stav webových stránek, žádné SEO	4
Komplexnost propagace hodinek v místě prodeje	4	Vysoce ztrátové hospodaření ve finanční oblasti v r. 2008	2
Kvalita hodinek značky Telstar, servisní zázemí na špičkové úrovni	3	Vysoké náklady a půjčky na provoz prodejen	2
Konzervativní design, který se líbí největšímu procentu lidí	3	Snadno substituovatelná značka	3
Optimální diverzifikace rizika v oblasti odběratelů	2		
Speciální doba splatnosti 3 měsíce pro nového velkoodběratele	4		
Spřízněný sortiment šperků	2		
<u>Příležitosti</u>	*	<u>Hrozby</u>	*
Prodloužení záruční doby hodinek Telstar na 5 let	3	Rostoucí konkurenční síla	3
Rozšířit podporu prodeje v prodejnách	3	Nižší cena blízké konkurence	2
Komunikační kampaň – zvýší zájem zákazníků (obchodníků)	5	Závislost na jediném dodavateli	1
Otevření nové prodejny v Ostravě a celkové rozšíření prodejní sítě	5	Výrobní problémy v Číně – delší dodací lhůty, horší logistika – plánování zásob	3
Zavedení e-shopu	2	Zranitelnost recesí – lidé šetří	2
		Nový substitut – mobilní telefon	4
		Ostatní značky mají komisní prodej -> mají větší obsazenost v obchodech	3

Tabulka 11: SWOT [vlastní zpracování]

* Váha jednotlivých faktorů je vyjádřena na stupnici 1-5, přičemž vzrůstající hodnota znamená vyšší důležitost.

Shrnutí SWOT

Z přiřazení důležitosti vyplynulo, že za nejsilnější faktory lze považovat lukrativní balení hodinek, dále komplexnost propagace v místě prodeje a speciální doba splatnosti zboží (3 měsíce) pro nového velkoodběratele. Nepochybně se jedná o významné prvky, které mohou být využity jako stimuly v rámci komunikace jak s koncovými zákazníky, tak velkoodběrateli.

Za nejslabší články, které je nutné co nejdříve odstranit, považuji nízké povědomí o značce Telstar úzce související s její nedostatečnou marketingovou propagací. Společnost se prezentuje ve špatném světle prostřednictvím webových stránek, které jsou zoufalé, a proto je nutná jejich přestavba.

Mezi eminentní příležitosti bych zařadila komunikační kampaň, která by měla zajistit zvýšení povědomí o značce, získání nových zákazníků a zvýšení tržeb. Také tím bude odstraněn jeden ze slabých faktorů. Otevření nové pobočky v Ostravě a rozšíření prodejní sítě prostřednictvím nových velkoodběratelů zajistí rovnoměrnou a snadnější dostupnost značky hodinek, která by měla být zajištěna přinejmenším z důvodu pravděpodobnosti zvýšeného zájmu o značku po uskutečnění propagační kampaně.

Značka hodinek Telstar, tak jako jakákoli jiná značka hodinek, čelí stále vlivnějšímu substitutu, kterým se stal už dávno mobilní telefon. Z praktického hlediska sledování času lidé více využívají mobilní přístroj. Výrobce hodinek se proto musí zaměřit na jinou klíčovou roli a to design, který uživateli nabídne odlišnou formu účelu hodinek – šperk. Z hlediska soupeřivosti je nutné stále hledat, nejlépe vytvářet, konkurenční výhody.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Cílem navrhované komunikační strategie je zajištění vyššího stupně známosti značky Telstar mezi spotřebiteli celkem o 10% do konce roku 2012, čímž bude současně docíleno účinku vyššího podílu na trhu. Společnost očekává s propagační kampaní také nárůst tržeb podniku alespoň o 10% na konci roku 2011.

Prostředky: komunikační a propagační nástroje

Časový horizont: dlouhodobý výhled

Místo komunikace: v rámci celé ČR

4.1 Definice značky – její identita, charakteristika

Zákazníci si žádají značky, jimž mohou důvěřovat, značky, jež v sobě nosí příběh. Je třeba dát na vědomí, co značka nabízí, v co věří a za čím si stojí.

Hlavní sdělení

- Co Telstar nabízí?
 - Kolekci hodinek zaměřenou převážně na klasiku, doplněnou o módní, dětské a sportovní typy v cenové škále pro všechny příjmové skupiny zákazníků.
- V co Telstar věří?
 - Hodinky Telstar: „Podtrhnou kouzlo Vaší osobnosti.“

Grafická vizualizace



Obrázek 14: Logo Telstar [vlastní zpracování]

Určení cílové skupiny

Cílovou skupinu jsem definovala na základě interních zdrojů společnosti, mezi které jsou řazeny analýzy dat o prodejnosti, zákaznících, zkušenosti s distribucí a znalosti trhu marketingové manažerky.

Charakteristika cílových spotřebitelů je tato:

- Pohlaví: ženy 60 %, muži 35 %, děti 5 %
- Věková skupina: 25 – 50 let
- Příjmová skupina: převážně střední - nižší příjmová skupina
- Způsob života: konvenční způsob života; jdoucí s módou, avšak nepotřebující upozorňovat na sebe módními výstřelky
- Požadavky spotřebitele na produkt: praktický přínos užívání doplněný atraktivním designem

4.2 Komunikační argumenty směrem k velkoodběratelům

Vzhledem k nutnosti motivace maloobchodů, je nutné nastavit různé druhy speciálních bonusů. Na základě analýzy zákazníků navrhuji:

- při jednotlivých nákupech hodinek nad 20.000Kč poskytnout rabat 5%,
- při odběru zboží v daném roce za více než 90.000Kč poskytnout v dalším období celoroční rabat 5% při každém nákupu v jakékoli sumě
- pokud velkoodběratel dosáhne obrátky 4 měsíce, čili za rok prodá 3x celou kolekci, bude mu poskytnut zpětný finanční bonus ve formě kreditu na další nákup ve výši 10% z celkové částky odebraného zboží

Dále bych navrhla soutěžní akci pro všechny prodejny – který obchod dosáhne nejvyšších tržeb za prodej značky Telstar, prodávajícímu personálu budou vyplaceny osobní prémie. Tak budou motivováni nejen majitelé obchodů, ale také jejich zaměstnanci.

Zvučným argumentem při vyjednávání s novými velkoodběrateli a zároveň pro zvýšený odběr stávajících zákazníků by mohla být zesílená podpora v místě prodeje. Při

obchodních schůzkách je důležité zdůraznit konkurenční výhodu vystavování hodinek na speciálních displejích, luxusní dřevěné krabičky a poskytnutí 3 měsíční doby splatnosti pro nového klienta. Dále pak jim představit naplánovanou reklamní kampaň, která zvýší prodejnost značky a během které by pro ně bylo vhodné rozšířit sortiment o další typy hodinek z kolekce, nejlépe odebrat kolekci kompletně celou. Také upozornit na fakt, že na webových stránkách, které projdou rekonstrukcí, a předpokládá se jejich značně zvýšená návštěvnost, jsou jejich prodejny uvedené a tým Goldtime a.s. poskytuje reklamu přímo konkrétnímu kamennému obchodu.

Dalším článkem, který spadá do relace distributor – velkoodběratel jsou obchodní zástupci, kteří jsou velmi důležitým prvkem zprostředkování obchodního vztahu. Z analýzy bylo zjištěno, že systém odměn není korektně nastaven, a proto je žádoucí nastavit nový. V tomto případě bych měla na mysli buďto zvýšit provizi za prodaný kus u značky Telstar nebo zavést konkurenční soutěž mezi obchodními zástupci – kdo bude mít nejvyšší odbyt značky Telstar, získá speciální osobní prémii. Možná je samozřejmě i kombinace obou návrhů.

4.3 Komunikační nástroje směrem ke koncovým zákazníkům

4.3.1 Podpora prodeje

Podle portálu Mediafax.cz Češi vyhledávají stále častěji slevy a rozličné druhy výhodných nákupů, a proto jsem se rozhodla věnovat většímu množství možností v kategorii podpory prodeje.

Na základě průzkumu čtenosti různých typů časopisů (speciálně titulů pro ženy) v týdeníku Marketing & Media bych navrhovala *vložení slevových kupónů do časopisů Blesk pro ženy, který má 665tis.čtenářů nebo Chvilka pro tebe 682tis.čtenářů - M&M, č.7/2010.*

Dále bych rozmístila hostesky *rozdávající kupóny v nákupních centrech*, kde se prodává Telstar a poskytla v daný den po jejich předložení dárek k zakoupeným hodinkám v podobě šperku Telstar dle vlastního výběru. Hostesky by měly během rozdávání především říkat, že se kupóny týkají šperku zdarma k hodinkám Telstar, které si mohou v blízké prodejně zakoupit, aby zákaznice motivovaly si detaily na letáčku přečíst.

Pokud si pak leták prohlédnou, přinejmenším se seznámí se jménem a logem značky. Dále vzniká i nemalá pravděpodobnost, že se na hodinky půjdou alespoň podívat, v nejlepším případě si hodinky zakoupí.

K zakoupeným hodinkám by mohl být přiložený kupón např. na slevu při dalším nákupu hodinek do dvou měsíců, který může zákazník využít ke koupi dalších hodinek pro sebe nebo pro blízkou osobu jako dárek nebo kupón darovat někomu dalšímu.

Zajisté by mohla firma využít toho, že zákazník jednou hodinky koupil, a aby se stal zákazníkem trvalým, tak mu darovala *věrnostní kartu* se stálou slevou 10%. Její obdržení by však bylo podmíněno registrací a následně by byla možná stimulace spotřebitele akčními nabídkami zasílanými na e-mail. Vytvořila by se tak databáze klientů pro možnost budoucího využití direct marketingu a pro budování dlouhodobého vztahu se zákazníky. Také by se kumulovaly body obdržené za každý nákup v určité hodnotě a za určitý počet bodů by byl věnován dárek.

Účinným námětem pro kampaň by bylo získání *známé osobnosti*, která upoutá pozornost veřejnosti a zákazníci si pak zapamatují značku Telstar ve spojení s tvářící celebrity. Toto povědomí by mohlo být velmi účinné a dlouhodobějšího charakteru. S celebritou by se nafotila kampaň a plakáty by byly použity pro outdoorovou reklamu, pro reklamní letáky uvnitř MHD, v místě prodeje, na webových stránkách apod. Mezi vhodné adepty bych zařadila například Alenu Antalovou, Mahulenu Bočanovou, Ivu Kubelkovou a další. Tato forma podpory prodeje je však finančně velmi náročná.

4.3.2 Reklama

Hlavním obsahem sdělení prostřednictvím reklamy bude mnou navržený slogan, který deklaruje splnutí značky se zákazníkem – Hodinky Telstar: „Podtrhnou kouzlo Vaší osobnosti“. Reklama bude vizuálně zaměřená na vyzdvížení konkurenční výhody a to luxusního balení hodinek.

Outdoorová reklama

V oblasti venkovní reklamy by byla jistě účinná kampaň se city light vitrínami, které jsou umístěné na zastávkách MHD, novinových kioscích, nebo jsou jednotlivě samostatně stojící. Tato forma by oslovila širokou veřejnost, speciálně pak osoby využívající MHD, které pravděpodobně nedosahují vysokých příjmů, a tudíž jsou

přesně naší cílovou skupinou. Celorepublikové pokrytí těmito produkty nabízí firma JCDecaux, podle ceníku na jejich webových stránkách stojí 9.200Kč/měsíc/ks. Aby byla reklama efektivní, muselo by se pronajmout alespoň 50 kusů.

Další variantou outdoorových ploch jsou billboardy (příp. větší formáty – smartboardy, bigboardy) na dálnicích a ve městech v počtu alespoň 20ks. Průměrná cena billboardu na dálnici je 12.000Kč/měsíc, průměrná cena ve městech 8.000Kč/měsíc – jedná se o ceny společnosti News Outdoor v last-minute nabídce, která představuje slevu 50%.

Letáky v MHD

Podle průzkumu CATI z listopadu 2005 si 77% cestujících všimne reklamy v metru, přičemž 1,2 mil. lidí cestuje alespoň 1x měsíčně, a tudíž reklamní sdělení sleduje přes 860 tis. lidí a to pouze v metru. Z toho vyplývá, že tato forma reklamy má vysokou frekvenci vnímání a je velmi účinná. K vytváření obecného povědomí o značce Telstar je jedním z ideálních nástrojů.

Navrhuji do prostředků MHD několika měst umístit několik stovek plakátů ve formátu A4, které budou zaměřeny nikoli na obsahovou část, ale na vizuální, aby upoutaly pozornost a zaujaly grafickým provedením.

4.3.3 Sponzoring

Sponzorování různých akcí bych viděla jako jednu z velmi účelných forem komunikace při dosahování zvýšení povědomí. Konkrétně bych sponzoring zaměřila na akce prospěšné pro veřejnost, události zaměřené na sociální pomoc, např. Pomozte dětem – charitativní akce s přímým přenosem v televizi, Avon – boj proti rakovině prsu, apod.

V analytické části jsem zmínila, že společnost letos poprvé začala se sponzorováním McDonald's Cupu. Na základě výsledků prodeje se rozhodne, zda byl projekt úspěšný a zdali se v něm bude pokračovat další rok.

Jedním ze zajímavých námětů by také mohl být projekt Ladies night, který organizuje Palace cinemas. V daný večer se losuje tombola o dárky od sponzorů, kteří jsou jmenováni, a loga značek jsou zobrazena na plátně a také na poutacích. Jedná se o akci cílenou na početně malý okruh konečných spotřebitelů a navíc pouze žen. Avšak právě jako doplňující sponzorská akce k dětskému McDonald's Cupu by stála za zvážení co

do odlišnosti cílové skupiny. Značka Telstar by se mohla stát generálním partnerem toho projektu, což by ji přineslo zviditelnění u všech návštěvníků nejrozsáhlejší sítě kin Palace cinemas.

Další proveditelností je spojit značku Telstar s jiným výrobkem každodenní spotřeby – např. oslovit distributora jogurtů, čokolády, ... a nabídnout mu sponzorování dáreků jeho vlastní soutěže (ve formě hodinek a šperků Telstar). Pro výrobce by to znamenalo zvýšení odbytu a tržeb, připomenutí se zákazníkům, odměna pro jeho věrné spotřebitele, atd. Značka Telstar by na oplátku získala komunikační prostředek k šíření povědomí o značce tím, že by bylo otištěno logo Telstar na obalu výrobku s drobnou informací, že jde o značku hodinek a byly by zde uvedeny webové stránky.

4.3.4 Guerilla marketing - akce na ulicích

Neotřelým nápadem by bylo použití výstředního nebo alespoň pro veřejnost nějakým způsobem přínosného či zajímavého nosiče, na který bude jméno a logo značky otištěno. Jako příklad bych uvedla rozdávání kondomů potištěných logem, jménem značky a uvedenými webovými stránkami. Možností je spousta a úzce souvisí s finančními prostředky, kterými firma disponuje. Každopádně kreativní nápad dokáže zákazníka pobavit, zaujmout a díky tomu usnadní zapamatování si značky. Tato forma akcí dokáže vyvolat zájem jak obyvatel, tak je slušná pravděpodobnost, že i médií (pokud se tomu trochu pomůže). Tato akce by mohla být dále umocněna virovým efektem šíření (word of mouth nebo e-mail) v případě, že by šlo o výrazně zajímavý nosič a lidé by si sdělovali zážitek či zkušenost.

4.3.5 Internetový marketing

Smyslem internetového marketingu je posílit internetovou důležitost domény www.hodinkytelstar.cz a získat přední pozice na relevantní klíčová slova ve fulltextových vyhledávačích.

Návrhy:

- Optimalizovat SEO na serveru seznam.cz při vyhledávání slov „hodinky; dámské hodinky“ a docílit tím umístění webových stránek www.hodinkytelstar.cz mezi prvními třemi nabízenými odkazy. Dotazy

osahující slovo hodinky jsou totiž vyhledávány 14 496x za den na www.zbozi.cz a to je velmi široký okruh veřejnosti.

- Nabídnout e-shopům prodávajících Telstar umístění odkazu jejich webových stránek na webu www.hodinkytelstar.cz s informací, že zde si zákazníci mohou zakoupit hodinky online. Výměnou bude zobrazení hodinek Telstar na jejich hlavní stránce mezi ukázkami prodávaných hodinek. Tato akce by časově navazovala až na dokončení optimalizace SEO, aby mohlo být e-shopům doloženo, že stránka [hodinkytelstar.cz](http://www.hodinkytelstar.cz) je na předních pozicích vyhledávačů a dále bych doložila návštěvnost těchto stránek. Touto smluvní dohodou by bylo docíleno toho, že si uživatel na úvodní straně všimne značky Telstar.
- Podmínkou pro oba zmíněné návrhy bude profesionálně vytvořený web před jejich zahájením.

4.4 Výběr komunikačních nástrojů a jejich rozpočet

Podle posledního vývoje marketingových kampaní vše nasvědčuje tomu, že ty průměrné bez nápadu upadnou v zapomnění velmi rychle, kdežto kvalitní komunikační obsah se bude šířit rychlostí blesku. Přece jen distribuční kanál nezajistí, aby lidé obsah sdělení vnímali, tím hlavním tahounem celé propagace je kreativní nápad. Proto bych já za sebe navrhovala vsadit hlavně na originalitu.

Vzhledem k omezeným finančním zdrojům, je možné aplikovat jen několik z výše uvedených komunikačních nástrojů. Po konzultaci s vedením, které se rozhodlo pro konzervativní formu propagace, je můj návrh následující:

Nástroj komunikace	Cena
Billboardy 10.000 Kč/ks - 20ks listopad 2010 + 20ks březen 2011	400.000 Kč
Výdaje na tisk 40ti plakátů formátu 510 x 240 cm (500Kč/ks)	20.000 Kč
SEO po dobu 12ti měsíců (začátek září 2010) 7.000 + 11 x 2.000Kč	29.000 Kč
Tisk slevových kupónů (400 ks A4, na A4 umístěno 5 ks)	2.500 Kč
Hostesky – listopad 2010 (8 celkem, 6 hodin, 120 Kč/hod.)	5.760 Kč
Tisk letáků pro MHD (velikost A4; 550 ks)	3.300 Kč
Pronájem reklamních ploch v MHD – 3měsíce	
Praha 31.400 Kč/měsíc – 200ks	94.200 Kč
Brno 11.280 Kč/ks – 100ks	42.300 Kč
Ostrava 5.800 Kč/měsíc – 100ks	17.400 Kč
Plzeň 6.200 Kč/měsíc – 50ks	18.600 Kč
Liberec 4.450 Kč/ks/měsíc – 50ks	13.350 Kč
Olomouc 3.700 Kč/měsíc – 50ks	11.100 Kč
Celkem za 3 měsíc	196.950 Kč
Celkem	657.500 Kč

Tabulka 12: Rozpočet komunikačních aktivit [vlastní zpracování]

4.5 Harmonogram komunikačních aktivit

	2010							2011							
	06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06	07	08
Billboardová kampaň						X				X					
Hostesky v NC						X									
Reklama v MHD						X	X			X					
SEO				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sponzoring	X												X		
Spuštění nového webu				X											
Průběžné vyhodnocení								X				X			

Tabulka 13: Harmonogram komunikačních aktivit [vlastní zpracování]

4.6 Kontrola a měření úspěšnosti kampaně

Zpětná vazba následného účinku komunikační strategie se bude určitě projevovat již v průběhu kampaně a to zvýšeným prodejem hodinek Telstar.

Před začátkem kampaně bylo změřeno povědomí veřejnosti o značce prostřednictvím průřezu dotazníkového šetření. Po skončení hlavní propagační vlny doporučuji provést tzv. posttest využívající kvantitativních či kvalitativních metod marketingového výzkumu. Posttest bude měřit úroveň znalosti a postojů veřejnosti vůči značce až po skončení kampaně. Zjištěné výsledky se budou srovnávat se základní hladinou dosaženou během fáze pretestu.

4.7 Zhodnocení přínosu

Standardní marketingová strategie u všech značek je taková, že výdaje na marketing představují cca 5% tržeb. V případě značky Telstar jsou náklady - s ohledem na stávající situaci značky na trhu a s ohledem na strategický cíl (tj. dosáhnout zvýšení povědomí o značce) - navýšeny nad úroveň standardní výše. Klíčovým faktem je dlouhodobější masivní marketing a tím pádem dlouhodobější trvalé navýšení výdajů. Konkrétně: tržby Telstar jsou 3 mil. Kč/rok; náklady na marketingové aktivity jsou 600 tis. Kč/2 roky, což je jednou tolik než standardní výdaj. Plánujeme-li však zvýšení znalosti značky z dlouhodobého hlediska a vybudování její lepší pozice na českém trhu, čili "znovuzavádíme" značku na trh, vždy to vyžaduje nestandardní investice. Nemůžeme tedy očekávat návratnost investice hned v prvním roce, ale až v letech následujících.

Pokud je cíl zvyšovat v následujících letech tržby meziročně o 10%, v roce 2011 budou tržby 3,3 mil. Kč, v roce 2012 pak 3,63 mil. Kč a v roce 2013 téměř 4 mil. Kč. Tím se předchozí zvýšená investice zaplatí a začne být rentabilní.

ZÁVĚR

Z analýzy obecného, oborového a vnitřního prostředí firmy vyplynulo, že pro rozvoj prodeje značky Telstar a upevnění její pozice na českém trhu, společnost má příležitosti, jak toho dosáhnout. Externí okolí pro její cíl nepředstavuje žádnou výraznou hrozbu a slabé stránky jsou snadno odstranitelné využitím návrhu mé diplomové práce.

K dosažení hlavního cíle této práce by měl přispět vytvořený komunikační koncept, který se opírá v převážné míře o identitu značky a zajímavý slogan zaměřený na emocionální dojem. Stěžejním bodem by měl být nový komunikační rámec směřem k velkoodběratelům, založený na různých formách finanční motivace jak pro majitele prodejen, tak pro fyzické prodejce v kamenných obchodech. Navržená byla i nová komunikační strategie ke koncovým zákazníkům, kteří by se díky ní měli střetávat se značkou Telstar mnohem častěji než doposud. Měli by být osloveni výraznou billboardovou kampaní, bonusovými kupóny v nákupních centrech, letáky v dopravních prostředcích, či věrnostními kartami. Společnost by v rámci zvyšování povědomí o značce mohla také přistoupit ke sponzoringu různých akcí. Výraznou podporu komunikace by měl v rámci návrhu zastat internetový marketing, založený na optimalizaci vyhledávacích parametrů stránky a to v návaznosti na zcela nově vytvořený web.

Uvedené návrhy by měly přinést zvýšení povědomí veřejnosti o značce, zvýšení obrátu a tržního podílu a vybudování dlouhodobé stabilní pozice značky na trhu. Kampaň by měla být kontrolována několika zpětnovazebnými dotazníky před, v průběhu a po uskutečnění marketingových aktivit.

Z rozpočtu nákladů na nové marketingové aktivity vyplynulo, že by navrhované změny měly přinést společnosti rentabilní efekt až v následujících letech.

Pokud společnost zrealizuje navrhované aktivity, má výbornou příležitost na zvýšení zisku a tržní hodnoty značky Telstar, jejíž významnou součástí je povědomí o značce.

Stanovených cílů bylo v práci dosaženo.

Seznam použité literatury

- 1) AAKER, A. D. *Brand building: budování obchodní značky: [vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh]*. Brno : Computer Press, 2003, 312 s. ISBN 80-7226-885-6.
- 2) FREY, P. *Marketingová komunikace: nové trendy a jejich využití*. Praha: Management Press, 2005. 111 s. ISBN 80-7261-129-1.
- 3) HEALEY, M. *Co je branding?*. Praha: Slovart, 2008. 256 s. ISBN 978-80-7391-167-6.
- 4) JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. Praha: Grada, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- 5) KELLER, K. L. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada, 2007. 796 s.. ISBN 978-80-247-1481-3.
- 6) KOTLER P., KELLER K.L. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- 7) MACHKOVÁ, H. *Segmentace mezinárodních trhů, výběr cílových trhů a positioning*. [online]. 2006. [cit.2010-01-21]. Dostupný z WWW: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/manual-exportera/segmentace-mezinarodnich-trhu-vyber-cil/1001370/41007/>>.
- 8) MAJARO, S. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 1996. 312 s. ISBN 80-7169-297-2
- 9) PELSMACKER, P. a další. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. 581 s., ISBN 80-247-0254-1.
- 10) PŘÍBOVÁ, M. a další. *Strategické řízení značky - Brand management*. Praha: Ekopress, 2000. 148 s. ISBN 80-86119-27-0.
- 11) *Reklama zřejmě vstoupí přímo do filmů a seriálů*. [online]. 2010. [cit.2010-02-21]. Dostupný z WWW: <http://www.novinky.cz/domaci/191345-reklama-zrejme-vstoupi-primo-do-filmu-a-serialu.html>>.

Seznam grafů, obrázků a tabulek

Graf 1: Vývoj HDP v ČR a Eurozóně [MFČR].....	48
Graf 2: Meziroční růst spotřebitelských cen - inflace (%) [ČSÚ]	49
Graf 3: Míra nezaměstnanosti v ČR (%) [ČSÚ]	49
Graf 4: Vývoj věkových skupin v ČR [MFČR].....	50
Graf 5: Podíl jednotlivých odběratelů podle výše obratu [vlastní zpracování]	54
Graf 6: Povědomí jednotlivých značek hodinek [vlastní zpracování]	56
Obrázek 1: Racionální a emocionální prvky značky [10].....	16
Obrázek 2: Pět vrstev produktu podle P. Kotlera	16
Obrázek 3: Pyramida loajality [9, str. 73].....	19
Obrázek 4: Identita značky [10, str. 22].....	20
Obrázek 5: Prvky značky [10, str. 27]	21
Obrázek 6: Prvky komunikačního procesu [vlastní zpracování podle 6, str. 577]	25
Obrázek 7: Cíle procesu komunikace a stádia životního cyklu produktu [8, s. 153]	26
Obrázek 8: Požadavky na efektivní segmentaci [9, str. 136].....	37
Obrázek 9: Systém fungování Eco-Drive [Goldtime a.s.]	51
Obrázek 10: Krabička hodinek Telstar [Goldtime a.s.]	65
Obrázek 11: Vlastní prodejny Corial [vlastní zpracování]	67
Obrázek 12: Zastoupení prodejních míst značky Telstar [vlastní zpracování].....	68
Obrázek 13: Displej pro hodinky Telstar [Goldtime a.s.].....	71
Obrázek 14: Logo Telstar [vlastní zpracování]	79
Tabulka 1: Prvky marketingového mixu [vlastní zpracování].....	24
Tabulka 2: Marketingový mix 4C [vlastní zpracování].....	24
Tabulka 3: Index kvality života [Czechinvest]	50
Tabulka 4: Vybrané položky rozvahy Goldtime a.s. [vlastní zpracování]	58
Tabulka 5: Vertikální analýza společnosti Goldtime a.s. [vlastní zpracování]	59
Tabulka 6: Horizontální analýza společnosti Goldtime a.s.[vlastní zpracování]	59
Tabulka 7: Ukazatele likvidity [vlastní zpracování]	60

Tabulka 8: Ukazatele zadluženosti [vlastní zpracování]	61
Tabulka 9: Ukazatele rentability [vlastní zpracování]	62
Tabulka 10: Ukazatele aktivity [vlastní zpracování]	63
Tabulka 11: SWOT [vlastní zpracování]	77
Tabulka 12: Rozpočet komunikačních aktivit [vlastní zpracování]	86
Tabulka 13: Harmonogram komunikačních aktivit [vlastní zpracování]	86

Příloha 1 - Dotazník

Prosím Vás o vyplnění krátkého dotazníku, který Vám nezabere více než 2 minuty. Tento dotazník je součástí mé diplomové práce s názvem "Návrh komunikační strategie".

Děkuji za Váš čas a odpovědi.

Které z vyjmenovaných značek hodinek znáte?

- ☐ Guess
- ☐ Storm
- ☐ Wenger
- ☐ Tissot
- ☐ Oris
- ☐ Certina
- ☐ Omega
- ☐ Citizen
- ☐ Scream
- ☐ Casio
- ☐ Tag Heuer
- ☐ Rolex
- ☐ IWC
- ☐ Police
- ☐ Alfex
- ☐ Swatch
- ☐ BT Bentime

Říká Vám něco značka hodinek Telstar?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

Nosíte hodinky?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

Pokud ano, jaký nosíte typ hodinek?

- ☐ Klasické, elegantní
- ☐ Módní
- ☐ Sportovní
- ☐ Sportovně-elegantní (casual style)
- ☐ Pro různé příležitosti mám různé typy hodinek

Čas sledujete výhradně na:

- ☐ Mobilním telefonu
- ☐ Hodinkách
- ☐ Počítači
- ☐ Nesleduji

Váš věk:

- ☐ do 20 let
- ☐ 20 - 29 let
- ☐ 30 - 39 let
- ☐ 40 - 49 let
- ☐ nad 50 let

Pohlaví

- ☐ Muž
- ☐ Žena

Příjmová skupina

- ☐ do 20.000 Kč
- ☐ 20.000 - 29.999 Kč
- ☐ 30.000 - 39.999 Kč
- ☐ 40.000 - 49.999 Kč
- ☐ nad 50.000 Kč